

КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВОСТЬ. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВОСТЬЮ

Д. И. Долгов, О. В. Григорьева

Под устойчивостью конкурентных позиций субъектов предпринимательского бизнеса понимается сохраняемость и воспроизводимость параметров качественной и количественной определенности этих позиций в течение фиксированного отрезка времени. Устойчивость конкурентных позиций является самостоятельным конкурентным преимуществом компаний.

Конкурентная позиция компании может оказаться в равной степени устойчивой или неустойчивой под влиянием разных обстоятельств, обусловленных уровнем своей конкурентоспособности, степенью интенсивности собственных конкурентных действий, а также состоянием внешнего окружения данной компании, прежде всего изменением силы ее конкурентов. Каждая компания может, как мы выяснили из материалов предшествующих параграфов учебника, влиять на свое окружение, даже на государственных служащих, но одновременно она сама, постоянно преодолевая различные барьеры конкурентного позиционирования, подвергается внешнему влиянию. Вера в собственную перманентную конкурентную устойчивость неуместна в серьезном бизнесе. Опытный субъект бизнеса обычно действует, основываясь на предположении о том, что его позиции являются неустойчивыми, а нередко – и весьма неустойчивыми, и ему, следовательно, необходимо постоянно заботиться о сдерживании конкурентов, а также об усилении собственной конкурентоспособности и интенсификации конкурентных действий.

Как мы помним, ставка на интенсификацию конкуренции не может быть успешной, если субъекты бизнеса забывают о степени результативности рациональности, последовательности и обоснованности конкурентных действий. Степень результативности конкурентных действий состоит в количественных размерах конкурентных преимуществ, благодаря которым фирма оказывается в состоянии осуществлять захват и удержание конкурентных позиций. Необходимость удержания конкурентных позиций как следствие их захвата обуславливает важность обеспечения устойчивости этих позиций.

Степень устойчивости конкурентных позиций зависит от двух групп факторов. Первая группа факторов связана с внутренними условиями деловой деятельности. Таковыми являются конкурентный потенциал субъектов предпринимательского бизнеса, уровень их реальной конкурентоспособности, характер применяемых направлений, видов и методов конкурентных действий.

Самый перспективный метод определения прочности конкурентной позиции компании – количественная оценка ключевых факторов успеха, конкурентных ресурсов и возможностей. Большую часть информации для

оценки конкурентного положения компания дают предыдущие этапы исследования. Анализ отрасли и конкуренции выявляет ключевые факторы успеха и конкурентные возможности, определяющие лидерство или отставание компании. Изучение и сравнительная оценка конкурентов позволяют выявить преимущества и возможности соперников в издержках, качестве товара, потребительской ценности, имидже и репутации компании, финансовой устойчивости, технологических возможностях, скорости выведения на рынок новых товаров, возможностях распространения, наличии конкурентно значимых ресурсов и возможностей.

Анализ цепочки ценности, стратегический анализ издержек и другие виды определения конкурентоспособности компании по издержкам – необходимые меры, но их недостаточно. Для более точной оценки конкурентных возможностей и позиции, компании следует изучить ряд дополнительных факторов, а именно: перспективы укрепления (ослабления) конкурентной позиции компании при сохранении сегодняшней стратегии; место компании среди основных конкурентов по наличию ключевых факторов успеха, прочности конкурентной позиции и ресурсных возможностей; наличие (отсутствие) конкурентного преимущества; устойчивость компании к движущим силам отрасли, конкурентному давлению, возможным действиям конкурентов.

В настоящее время рынок невозможен без конкуренции. Она является своеобразной силой, которая толкает производителя на сокращение издержек производства, наращивание объема сбыта, улучшение качества продукции в борьбе за потребителя. Этим объясняется актуальность поиска и реализации оптимальной конкурентной стратегии поведения предприятия на рынке.

Конкурентная стратегия компании строится на использовании сильных в конкурентном отношении сторон и укреплении слабых. Кроме того, те сильные стороны компании, которые являются слабыми сторонами конкурентов, – лучший плацдарм для наступательных инициатив.

1. Конкурентоспособность одновременно является характеристикой реального и потенциального состояния субъекта предпринимательской деятельности, отражающей как его текущее положение, так и динамику развития.

2. Конкурентоспособности присущ элемент непостоянства. Конкурентная сила и факторы успеха, которые обеспечивают конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности сегодня, завтра уже не смогут быть преимуществами конкурентных позиций субъекта предпринимательства.

3. Конкурентоспособность – понятие относительное и не является имманентным качеством субъекта предпринимательства. Это означает, что конкурентоспособность организации может быть обнаружена (оценена) только в рамках группы, субъектов предпринимательской деятельности

занимающихся определенным видом экономической деятельности Конкурентные позиции можно выявить только сравнением между собой субъектов предпринимательства, как в масштабе региона так и в масштабе страны.

4. Относительные характеристики данного явления всегда характеризуют *уровень развития*. Поэтому наиболее сложным является оценка уровня конкурентных позиций, то есть выявление характеристик преимущества.

5. Конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности отражает ее отличие от соперников применительно к длительному периоду времени, то есть имеет *стратегический* характер.

6. Конкурентоспособность – понятие, подлежащее исследованию на разных уровнях. Начальный уровень – конкурентоспособность товаров фирмы, следующий – конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности. Между этими уровнями существует взаимосвязь.

7. Конкурентоспособность субъектов предпринимательской деятельности оценивается не только потребителем, и самим производителем, но и другими заинтересованными сторонами в делах субъекта предпринимательской деятельности и его товара.

8. Для субъектов предпринимательства экономическая деятельность, которых связана с производством, конкурентные позиции отражает продуктивность использования ресурсов субъектом предпринимательской деятельности.

Таким образом, конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности многоуровневая и многофакторная категория. Для анализа и оценки конкурентных позиций субъектов предпринимательства необходимо структурировать субъект конкурентной борьбы, выделить факторы конкурентоспособности более четко охарактеризовать состав элементов конкурентных позиций, выявить их взаимосвязи.

При оценке конкурентоспособности субъекта предпринимательской Деятельности российские исследователи используют два подхода. Одни отождествляют оценку конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности в целом с оценкой конкурентоспособности товара, другие оценку эффективности производства с оценкой конкурентоспособности субъекта предпринимательской деятельности.

Будучи тесно взаимосвязанными, эти подходы оценки конкурентоспособности товара и субъекта предпринимательской деятельности имеют и существенные различия. Во-первых, конкурентоспособность продукции может оцениваться и исследоваться в любой малый с экономической точки зрения промежуток времени (месяц, неделю, день). При определении конкурентоспособности субъектов предпринимательской деятельности рассматривается более длительный

промежуток времени (год, жизненный цикл продукции); во-вторых, конкурентоспособность новой продукции, выпускаемой субъектом предпринимательской деятельности, может быть «заранее» высокой, так как она связана с хорошим имиджем субъекта предпринимательской деятельности как производителем высококачественной продукции; в-третьих, анализ уровня конкурентоспособности субъекта предпринимательской деятельности осуществляется им самим, а оценка конкурентоспособности продукции – прерогатива потребителя этого товара; в-четвертых, конкурентоспособность продукции рассматривается применительно к каждому ее виду, а конкурентные позиции субъекта предпринимательства охватывают всю разнообразную, обновляющуюся номенклатуру выпускаемой продукции и конкурентоспособность субъектов предпринимательской деятельности.

В рыночной системе хозяйствования, категории «конкурентоустойчивость» и «конкурентоспособность» являются одними из ключевых, т.к. в них выражаются экономические, научно-технические, производственные, организационно-управленческие, маркетинговые возможности не только отдельного предприятия, отрасли, но и экономики страны. Эти возможности реализуются в товарах и услугах, конкурирующих с аналогами как на внутреннем, так и на внешнем рынке. Рассматриваемые категории, характеризуют систему государственного и общественного устройства страны, меру ее способности обеспечить устойчивое динамичное развитие экономики и связанное с этим благосостояние общества.

Понятие конкурентоустойчивость позволяет создавать, контролировать развитие и формировать потенциал производственной системы по всем его составляющим на высоком качественном уровне. Обеспечивая конкурентоустойчивость производственной системы необходимо ориентироваться на параметры ведущего конкурента отрасли и международные нормативы и стандарты.

Конкурентоустойчивость зависит от наличия конкурентных преимуществ, конкурентоспособного потенциала и конкурентоспособности товара, кроме того должна быть создана финансово-экономическая устойчивость функционирования производственной системы. Для достижения конкурентоустойчивости важным моментом является соблюдение алгоритма действий по выбору зоны хозяйствования, сектора, ниши рынка в зависимости от привлекательности для производителя и потребителя. Потенциал предприятия определяет конкурентный статус, который должен обеспечивать устойчивую производственно-хозяйственную деятельность в выбранном сегменте рынка, т.е. - конкурентоустойчивость предприятия, как в сфере производства, так и в сфере торговли.

Список использованных источников

- 1. Гребенников, П. И. Микроэкономика [Текст] / Гребенников, П. И., Леусский А. И., Тарасевич Л. С.; [под общ. ред. Тарасевича Л. С.]; Изд. 2-е перераб. и доп. – СПбУЭФ, 1998. – 447 с.**
- 2. А. Н. Асаул, Х. С. Абаев, Д. А. Гордеев «Оценка конкурентных позиций субъектов предпринимательской деятельности»
под ред. д.э.н, профессора, А. Н. Асаула – СПб: АНО «ИПЭВ», 2007. – 271с.**
- 3. Мироненко В.В. «Развитие современных конкурентных стратегий»**