

Научная статья

Original article

УДК 336

doi: 10.55186/2413046X\_2022\_7\_9\_527

**СТРАТЕГИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ  
STRATEGIES TO ENSURE THE COMPETITIVENESS OF THE  
ENTERPRISE**



**Романовская Елена Вадимовна**, к.э.н., доцент кафедры экономики предприятия, ФГБОУ ВО Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина, E-mail: [alenaarom@list.ru](mailto:alenaarom@list.ru)

**Бакулина Наталья Александровна**, ФГБОУ ВО Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина, E-mail: [bakulinana@st.mininuniver.ru](mailto:bakulinana@st.mininuniver.ru)

**Абросимова Мария Алексеевна**, ФГБОУ ВО Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина, E-mail: [mma152nn@mail.ru](mailto:mmma152nn@mail.ru)

**Гнездин Андрей Владимирович**, ФГБОУ ВО Нижегородский государственный педагогический университет им. Козьмы Минина, E-mail: [kerz131313@gmail.com](mailto:kerz131313@gmail.com)

**Romanovskaya Elena Vadimovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, E-mail: [alenaarom@list.ru](mailto:alenaarom@list.ru)

**Bakulina Natalya Aleksandrovna**, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, E-mail: [bakulinana@st.mininuniver.ru](mailto:bakulinana@st.mininuniver.ru)

**Abrosimova Maria Alekseevna**, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, E-mail: [mma152nn@mail.ru](mailto:mma152nn@mail.ru)

**Gnezdin Andrey Vladimirovich**, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, E-mail: [kerz131313@gmail.com](mailto:kerz131313@gmail.com)

**Аннотация.** Практика получения преимущества над конкурентами (известная как конкурентное преимущество), предлагая потребителям большую ценность, традиционно реализуется либо за счет дешевых продуктов или услуг, либо через предложение более качественных услуг или продуктов, которые оправдывают более высокие цены. Конкурентные преимущества могут значительно различаться даже среди компаний одинакового размера, предоставляющих одинаковые услуги или производящих одинаковые продукты, и являются важным элементом всей маркетинговой стратегии.

**Abstract.** The practice of gaining an edge over competitors (known as competitive advantage) by offering more value to consumers has traditionally been pursued either by offering cheaper products or services or by offering better services or products that justify higher prices. Competitive advantages can vary widely, even among companies of the same size, providing the same services or producing the same products, and are an important element of the entire marketing strategy.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, предприятие, маркетинговая стратегия, потребители, товары, услуги, продукты

**Keywords:** competitiveness, enterprise, marketing strategy, consumers, goods, services, products

Создание конкурентного преимущества – цель любого успешного бизнеса. Если ваш бизнес может создавать и поддерживать конкурентные преимущества, то вы можете позиционировать себя как лидера рынка. В

конечном итоге это приводит к увеличению продаж и, возможно, увеличению прибыли [7].

Известными стратегиями создания конкурентного преимущества в бизнесе, разработанными и предложенными М.Портером, профессором Гарвардской школы бизнеса являются:

1. Стратегия дифференцирования продуктов и услуг.

Чтобы выделиться среди конкурентов, продукт или услуга вашего бизнеса должны обеспечивать беспрецедентную ценность для вашей целевой аудитории. Чтобы сделать это хорошо, у вас должно быть глубокое понимание «идеального клиента». Вы должны определить, что они хотят или нуждаются и как ваши предложения могут сделать их жизнь лучше. Пути получения конкурентного преимущества через дифференциацию следующие:

- привлечение покупателей за счет максимального отличия продукции компании от аналогичной продукции конкурентов;
- обеспечение уникальных качеств продукта;
- обеспечение разнообразия потребительских свойств,
- обеспечение большого выбора и удобной процедуры покупки;
- обеспечение срочной поставки;
- повышение потребительской ценности при прежней цене и т.д.
- создания отличительного [брендинга](#);
- инвестирования в интеллектуальные маркетинговые стратегии.

Стратегию дифференциации сложно реализовать, поскольку элементы, которые делают продукт или услугу значимой, динамичны и постоянно меняются. Бизнес должен опережать тенденции отрасли и постоянно адаптировать свои предложения в соответствии с динамичным рынком. Это единственный способ, которым компании могут последовательно дифференцировать себя от конкурентов и оставаться актуальными для потребителей.

2. Стратегия достижения лидерства по затратам.

Стратегия опирается на идею обеспечения наилучшего продукта для клиента при минимальных затратах. Часто компании достигают этого путем выполнения следующих действий:

- повышения операционной эффективности;
- посредством поиска более эффективных каналов распространения;
- стремления приобретения ресурсов по минимальным ценам.

Замечено на практике, что предприятия, первыми в своей отрасли успешно достигающие баланса между предоставлением высокой стоимости при минимальных затратах, быстро увеличивают свою долю на рынке, еще больше снижая стоимость своего продукта или услуги.

Экономическое конкурентное преимущество достигается в условиях, когда компания может использовать свою квалифицированную рабочую силу, недорогое сырье, контролируемые затраты и эффективные операции для создания максимальной ценности для потребителей. Затраты могут быть сведены к минимуму разными способами: через использование оффшорного производства, сокращение дополнительных услуг в рамках послепродажного обслуживания, посредством получения государственных субсидий, которые помогают снизить расходы. Технологические компании используют дизайн и реинжиниринг продуктов для создания эффективных и экономически эффективных продуктов. Удерживать цены можно посредством постоянного улучшения дизайна продукта. Реинжиниринг используется компаниями, которые могут сократить расходы путем редизайна и улучшения своих продуктов, например Apple. Наконец, некоторые компании создают новый способ доставки для своего продукта или услуги, что приводит к значительной экономии средств, которую они могут поделить со своими клиентами.

### 3. Стратегия «Фокус-Преимущество»

Подход с фокус-преимуществом к получению конкурентного преимущества основан на сужении целевой аудитории бизнеса. Адаптация

продукта или услуги в соответствии с потребностями конкретного рынка позволяет компаниям легко предлагать «наивысшую ценность». Преимущество фокуса обычно достигается посредством применения стратегии затрат или дифференциации к тщательно выбранному целевому рынку. Задача использования стратегии заключается в выборе правильного целевого рынка. Идеальный сегмент рынка должен иметь ненормальные потребности, которые не удовлетворяются. И хотя можно идентифицировать эти рынки и предложить им точно адаптированные решения, трудно обеспечить стоимость при равной или более низкой стоимости, чем отраслевые альтернативы.

Чтобы понять, как бизнес может получить конкурентное преимущество, важно понять стратегии, которые другие компании использовали для достижения этой цели.

Примеры достижения конкурентных преимуществ:

1) конкурентное преимущество Tesla – компании, производящей автомобили и технологии класса люкс. В каком-то смысле у них в настоящее время нет прямых конкурентов. Тем не менее, Tesla позиционирует себя настолько хорошо, что, когда возникают прямые конкуренты, компания легко сможет сохранить свое конкурентное преимущество. Tesla инвестирует основную часть своих ресурсов в исследования и разработки, постоянно направляя свои усилия на развитие автоматизации [9].

2) конкурентное преимущество Apple в реализации стратегии «Get Report». У них сильный бренд и понятный дизайн, который отличает их от других технологических компаний, что дает им большое количество приверженцев бренда. Как и в случае с Tesla, Apple вкладывает значительный капитал в исследования и разработку новых продуктов. Эффективное использование стратегии дифференциации позволяет им продавать свои продукты по более высокой цене, чем их конкуренты, не жертвуя долей рынка или валовой прибылью.

Схематично наиболее распространенные стратегии достижения конкурентных преимуществ представлены на рисунке 1.

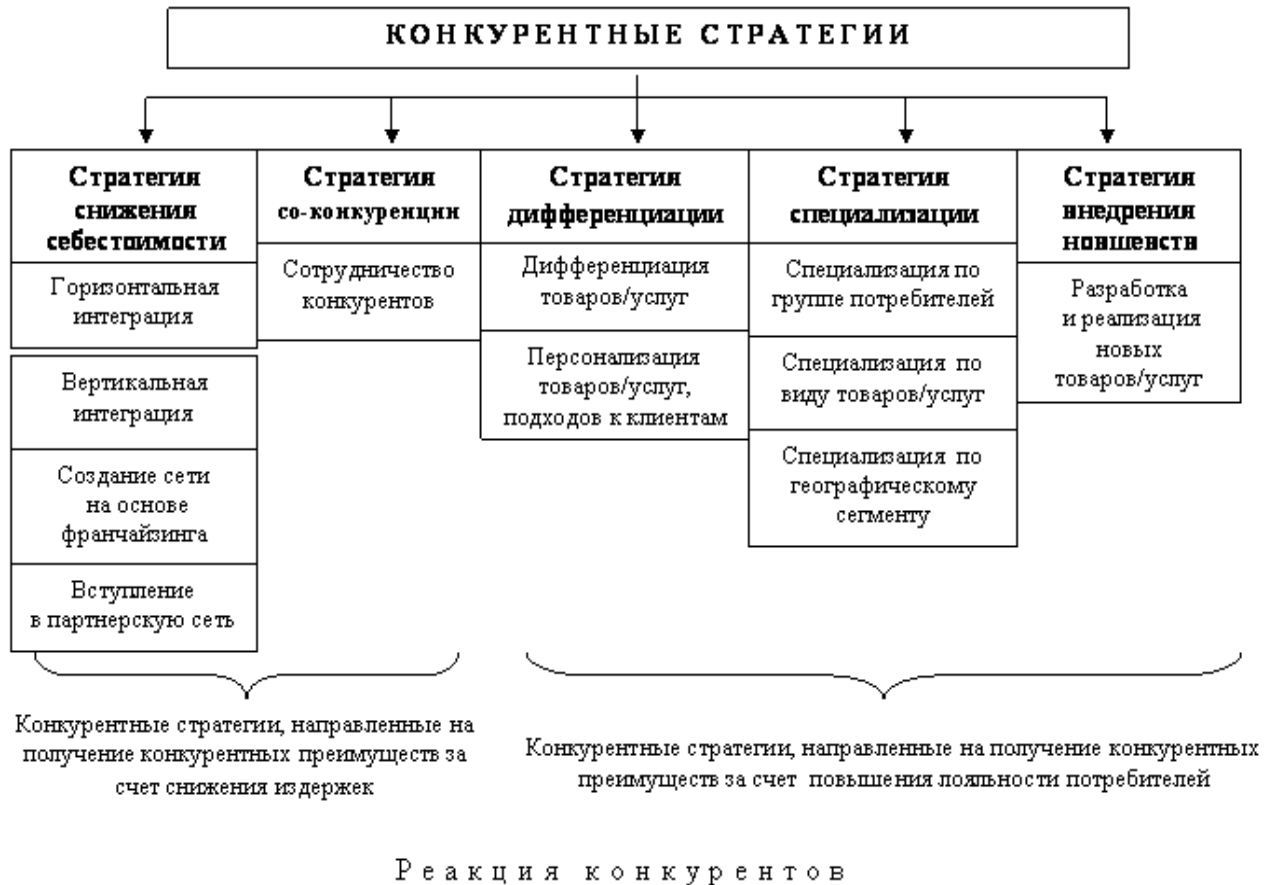


Рисунок 1 – Конкурентные стратегии достижения компанией конкурентных преимуществ на рынке

Выделение типов конкурентных стратегий компаний по классификационным признакам представлено на рисунке 2 из которого видно, что реализация конкурентных преимуществ современных компаний осуществляется как в сфере непосредственно операционной деятельности (организация производства, технологии производства и другое), так и в сфере управления, продаж, послепродажного обслуживания [6]. А основными типами конкурентных стратегий компаний по классификационным признакам выступают: базовые стратегии, стратегия приспособления к условиям рынка, стратегии достижения лидерства на рынке, группа стратегий, формируемых исходя из имеющихся базовых условий и с учетом

внешних факторов, группа стратегий, формируемых исходя из имеющихся базовых условий и с учетом внутренних факторов.

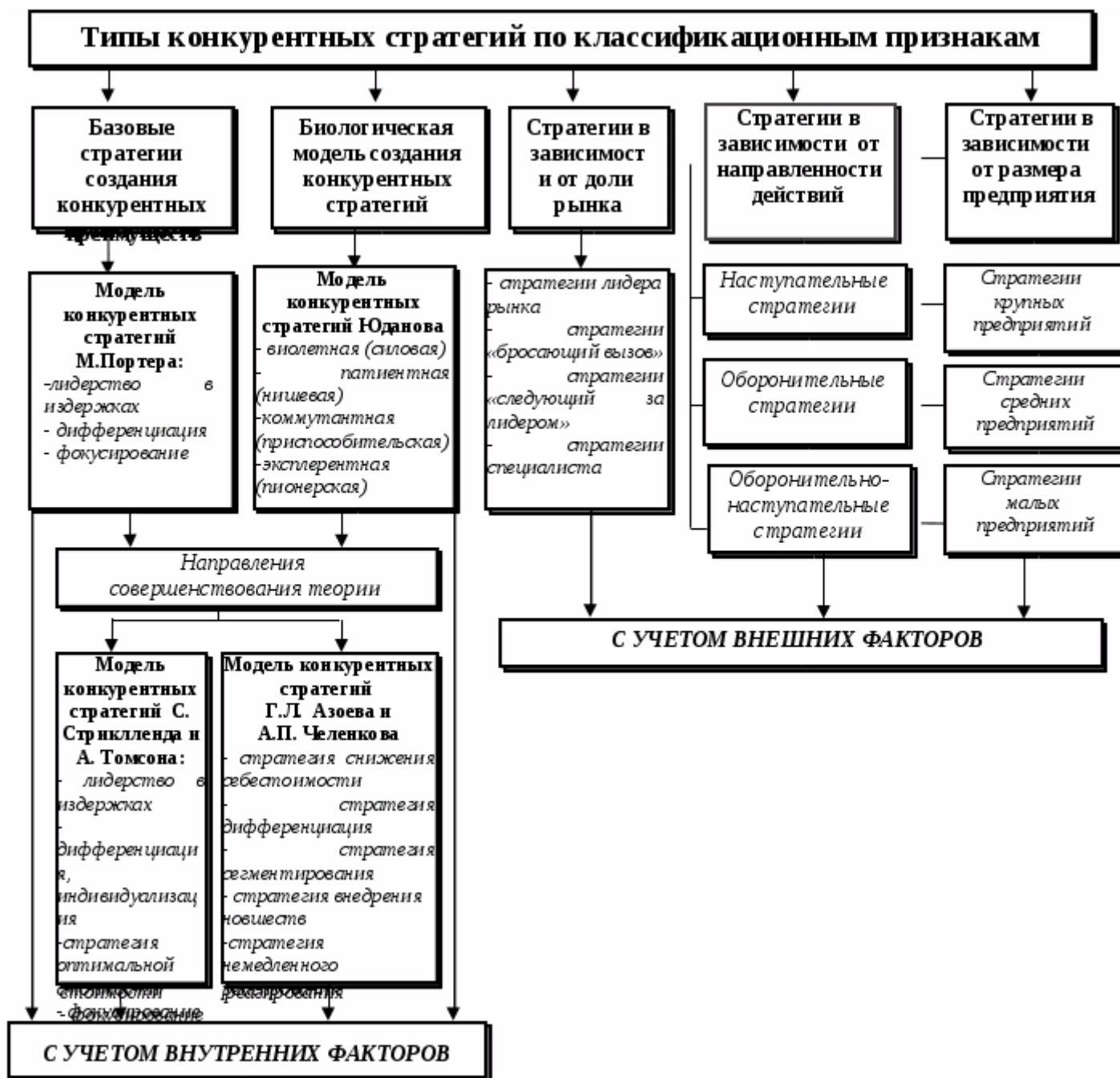


Рисунок 2 – Классификация типов конкурентных стратегий предприятий

Фактически, выбор приоритетной стратегии достижения конкурентных преимуществ, а соответственно и повышения конкурентоспособности предприятия, определяется исходными условиями операционной

деятельности, имеющимся ресурсным обеспечением компании, факторами внешней среды и целеполаганием в стратегическом плане [1].

Конкурентные преимущества должны постоянно совершенствоваться, развиваться.

Технология создания конкурентного преимущества над конкурентами включает этапы: сегментацию, специализацию, дифференциацию, концентрацию.

Остановимся подробнее на каждом:

1. сегментация – выясняют, какие проблемы существуют на рынке;
2. специализация – выбирают конкретную проблему, решают ее и на этом основании строят свое конкурентное преимущество;
3. дифференциация – сообщают клиентам (и существующим и потенциальным) о том, что у производителя/продавца есть конкретное положительное отличие от конкурентов.
4. концентрация – фокусирование усилий на решение поставленной цели[5].

Комплексная оценка альтернативных вариантов конкурентной стратегии предприятия включает в себя следующие этапы:

- а) определение критериев оценки (например: соответствие целям предприятия, осуществимость стратегии, источники получения конкурентных преимуществ);
- б) разработка/расчет веса каждому критерию (сумма весов должна быть равна единице);
- в) экспертная оценка альтернатив по выбранным критериям от единицы (неподходящая) до пяти (очень подходящая);
- г) расчет интегральной оценки по каждой стратегической альтернативе

Таким образом, конкурентные преимущества – это набор качеств, которые дают предприятиям преимущество над конкурентами. Что позволяет компаниям предлагать своим целевым рынкам продукт или услугу с более



высокой ценностью, чем отраслевые конкуренты в долгосрочной перспективе укрепляя позиции бизнеса в отрасли и стимулируя рост продаж по сравнению с конкурентами. Что на практике, конкурентное преимущество может проявляться в самых разных формах – от экспертного брендинга до интеллектуально спроектированных распределительных сетей. Существует несколько групп факторов, определяющих создание конкурентного преимущества, в том числе: качество продукции; стратегическое ценообразование; преимущества в обслуживании потребителей; позиционирование на рынке; сформированные распределительные сети; доступ к новым технологиям.

Конкурентные преимущества определяются в процессе сопоставления деятельности изучаемой компании с элементами деятельности фирм-конкурентов. Сравнимаемыми категориями могут выступать: бизнес-идеи, бизнес-модели, системы управления, кадровое обеспечение, система коммуникации и логистики и другое. Наличие либо отсутствие конкурентных преимуществ у компании в сравнении с конкурентами напрямую зависит от реализуемой конкурентной стратегии, от наличия и сочетания максимального количества факторов, определяющих создание конкурентного преимущества.

#### **Список источников**

1. Андрияшина Н.С., Романовская Е.В., Ражова Н.А., Сергеева Д.С. Развитие производственного потенциала промышленного предприятия // Экономика и предпринимательство. 2018. № 8 (97). С. 917-922.
2. Бабинцева Е.И. Инновационные стратегии в управлении персоналом / Е.И. Бабинцева, М.А. Иващенко // Современные научные исследования и инновации. - 2016. - № 12. - С. 71-78 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28400809>
3. Бакулина Н.А., Шабаров А.А., Кузнецов В.П. Сущность организации производства // В сборнике: Промышленное развитие России: проблемы,

перспективы. Сборник статей по материалам XVIII Международной научно-практической конференции преподавателей вузов, ученых, специалистов, аспирантов, студентов: в 2-х томах. Мининский университет. 2021. С. 12-15.

4. Караганова К.А., Максимова К.А., Бакулина Н.А., Пермовский А.А. Современные тенденции развития мировой экономики / В сборнике: Экономическое развитие России: тенденции, перспективы. сборник статей по материалам VI Международной студенческой научно-практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов. 2020. С. 59-62.

5. Кузнецов В.П., Гарина Е.П., Романовская Е.В., Андрияшина Н.С., Поташник Я.С. Обобщение методологических и практических подходов к формированию систем создания продукции на промышленных предприятиях. 2020.

6. Лизунков В.Г., Морозова М.В., Захарова А.А., Малушко Е.Ю. К вопросу о критериях эффективности взаимодействия образовательных организаций с предприятиями реального сектора экономики в условиях территорий опережающего развития // Вестник Мининского университета. 2021. Т. 9. № 1 (34). С. 1.

7. Муфтахетдинов Р.Р. Стимулирование конечных результатов труда в сельском хозяйстве: проблемы и поиск решений [Текст] / Р.Р. Муфтахетдинов // Вестник БГАУ. – 2016. - №4. – С.87-92.

8. Пасечник А.С., Кузнецов В.П. Анализ проблемы стимулирования труда и мотивации на предприятиях малого предпринимательства // В сборнике: Экономическое развитие России: тенденции, перспективы. сборник статей по материалам VI Международной студенческой научно-практической конференции преподавателей, ученых, специалистов, аспирантов, студентов: в 2 томах. Мининский университет. 2020. С. 39-42.

9. Поташник Я.С., Кузнецова С.Н. Состояние и тенденции в инвестиционной и инновационной сферах промышленности Нижегородской области // Научное обозрение: теория и практика. 2018. № 4. С. 85-93.

### References

1. Andryashina N.S., Romanovskaya E.V., Razhova N.A., Sergeeva D.S. Razvitie proizvodstvennogo potentsiala promy`shlennogo predpriyatiya // E`konomika i predprinimatel`stvo. 2018. № 8 (97). S. 917-922.
2. Babintseva E.I. Innovative strategies in personnel management / E.I. Babintseva, M.A. Ivashchenko // Modern scientific research and innovation. - 2016. - No. 12. - S. 71-78 [Electronic resource]. – Access mode: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28400809>
3. Bakulina N.A., Shabarov A.A., Kuznecov V.P. Sushhnost` organizacii proizvodstva // V sbornike: Promy`shlennoe razvitie Rossii: problemy`, perspektivy`. sbornik statej po materialam XVIII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii преподаvatelej vuzov, ucheny`x, specialistov, aspirantov, studentov: v 2-x tomax. Mininskij universitet. 2021. S. 12-15.
4. Karaganova K.A., Maksimova K.A., Bakulina N.A., Permovskij A.A. Sovremennye tendencii razvitiya mirovoj e`konomiki / V sbornike: E`konomicheskoe razvitie Rossii: tendencii, perspektivy`. 2020. S. 59-62.
5. Kuznecov V.P., Garina E.P., Romanovskaya E.V., Andryashina N.S., Potashnik Ya.S. Obobshhenie metodologicheskix i prakticheskix podxodov k formirovaniyu sistem sozdaniya produkcii na promy`shlenny`x predpriyatiyax. 2020.
6. Lizunkov V.G., Morozova M.V., Zaharova A.A., Malushko E.Ju. K voprosu o kriterijah jeffektivnosti vzaimodejstvija obrazovatel'nyh organizacij s predpriyatijami real'nogo sektora jekonomiki v uslovijah territorij operezhajushhego razvitiya // Vestnik Mininskogo universiteta. 2021. T. 9. № 1 (34). S. 1.

7. Muftaxetdinov R.R. Stimulirovanie konechny`x rezul'tatov truda v sel'skom xozyajstve: problemy` i poisk reshenij [Tekst] / R.R. Muftaxetdinov // Vestnik BGAU. – 2016. - №4. – S.87-92.

8. Pasechnik A.S., Kuznecov V.P. Analiz problemy` stimulirovaniya truda i motivacii na predpriyatiyax malogo predprinimatel'stva // V sbornike: E`konomicheskoe razvitie Rossii: tendencii, perspektivy`. sbornik statej po materialam VI Mezhdunarodnoj studencheskoj nauchno-prakticheskoy konferencii prepodavatelej, ucheny`x, specialistov, aspirantov, studentov: v 2 tomax. Mininskij universitet. 2020. S. 39-42.

9. Potashnik Ya.S., Kuzneczova S.N. Sostoyanie i tendencii v investicionnoj i innovacionnoj sferax promy`shlennosti Nizhegorodskoj oblasti // Nauchnoe obozrenie: teoriya i praktika. 2018. № 4. S. 85-93.

**Для цитирования:** Романовская Е.В., Бакулина Н.А., Абросимова М.А., Гнездин А.В. Стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия // Московский экономический журнал. 2022. № 9.  
URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-9-2022-31/>

© Романовская Е.В., Бакулина Н.А., Абросимова М.А., Гнездин А.В., 2022.

Московский экономический журнал, 2022, № 9.