4 Дәріс - . Портердің «Бәсекелестіктің бес күші» моделі

1 Портердің «Бәсекелестіктің бес күші» моделі

2. М.Портердің 5-ші моделі көмегімен интенсивті бәсекелестікті бағалау

Дәрістің мақсаты – магистранттарға мекеменің сыртқы ортасын талдау жан-жақты жүйелі түсіндіру

Майкл Портер бəсекелестік салаларын талдау кезінде бизнестің бəсекеге қабілеттілігіне əсер етуі мүмкін негізгі бес факторды бөліп көрсетеді. Портердің айтуынша, осы бес негізгі күш белгілі бір сектордағы бəсекелестік ортаны анықтайды. Олар мыналар; (1) жаңа бəсекелестердің секторға енуі үшін бар кедергілер; (2) сатып алушылардың күші, (3) жеткізушілердің күші, (4) алмастыратын өнімдердің қаупі жəне (5) бəсекелестіктің ауырлығы сияқты тізімдер. Белгілі бір сектордағы бизнестің бəсекеге қабілеттілігі осы бес негізгі күштермен анықталады, ал кəсіпорындар осы бес негізгі күштер ұсынатын қауіптер мен мүмкіндіктер жағдайында олар анықтайтын жалпы стратегияларға сəйкес əрекет ету арқылы табысты немесе сəтсіз болады. Портер үш негізгі өлшем негізінде бизнеске ұсынылатын жалпы стратегияларды көрсетілген. Олар сəйкесінше; Саралау стратегиясы, көшбасшылық құны стратегиясы жəне назар аудару стартегиясы. Саралау жəне бизнестің бəсекеге қабілетті артықшылығы орналастыру, ал назар аудару оның қызметінің стратегиялық аясын көрсетеді.

Өнімдер мен қызметтерді бəсекелестерінен ажырату жəне оларды тұтынушыларға ұсыну тəсілі мəні бойынша маркетингті басқарудың негізгі принциптерінің бірі болып табылады. Басқа бизнестерге қарағанда əр түрлі қосымшаларды əзірлеу жəне клиенттердің қалауын өз өнімдері мен қызметтеріне бағыттау саралау стратегиясының негізі болып табылады. Кəсіпорындар өздерінің өнімдері мен қызметтерін дифференциациялау арқылы іс жүзінде өздерінің мақсатты тұтынушылар топтарын жəне олардың жақын бəсекелестерін анықтайды.

Сəтті сараланған тауарлар мен брендтер көбінесе бағаға сезімтал емес сегменттерді қызықтырады. Осы тұрғыдан алғанда, дифференциалдау стратегиясын қолданатын компаниялар жоғары пайда шегімен жұмыс істей алады деп ойлауға болады. Сол сияқты, дифференциацияны сəтті жүзеге асыратын компаниялар өз өнімдері мен қызметтерін клиенттерді қабылдау тұрғысынан мүмкіндігінше бəсекелестерден алшақтатып, бəсекелестік жағдайлары қолайлы жерлерде жұмыс істей алады. Қысқаша айтқанда, саралау стратегиясы тұтынушының адалдығын, сондай-ақ тұтынушы қабылдаған жоғары бағаны қамтамасыз етеді. Саралау стратегиясы энергетикалық өріске жəне сектордағы бəсекелестікке əсер ететін бес фактордың қарқындылығына əсер етеді. Мысалы, саралау стратегиясы сатылымдағы тұрақтылықты қамтамасыз етеді жəне бəсекелестер шабуылдарының бизнеске əсерін азайтады. Саралау дегеніміз - тауарлар мен қызметтердегі саралау ретінде қарастырылады. Тауарлар мен қызметтердің дифференциациясы маркетингтік стратегияларға көбірек қатысты жəне осы тұрғыдан ол функционалды стратегия болып табылады

Саралау стратегиясы бизнеске бəсекелік артықшылық берумен қатар, бірқатар тəуекелдерді де тудырады. Клиенттер айырмашылықты толықтай қабылдай алмауы немесе ұсынылған дисперсияның ұсынылған бағасын жоғары деп табуы мүмкін. Белгілі бір уақыт аралығында қабылданған жəне маңызды айырмашылық біраз уақыттан кейін тапсырыс берушінің алдында маңызды бола алады. Басқаша айтқанда, дифференциалдау аймақтары клиенттер үшін маңызды болып табылмауы немесе олардың маңыздылығын жоғалтуы мүмкін. Айырмашылық өз əсерін жоғалтуы үшін бəсекелестерге еліктеуге немесе бейімдеуге болады. Саралау стратегиясы кейбір кəсіпкерлік қызметте шығындарды көбейтуі мүмкін. Егер шығындардың өсуін бақылау мүмкін болмаса, бұл саралау стратегиясының клиенттің адалдығынан бас тартуы мүмкін. 1.2. Көшбасшылық құн стратегиясы Көшбасшылық құн стратегиясы негізгі мақсаты - арзан бизнес жəне арзан бағамен нығайтылған өнімдер мен қызметтерге бəсекеге қабілетті позиция беру. Осы стратегияны ұстанатын кəсіпорындар ішкі процестерде тиімді жұмыс істейтін жəне сатып алулар, өндіріс жəне бөлу сияқты айтарлықтай шығындар тудыратын процестерде өзіндік құнды артықшылықтарды дамыта алатындар болуы керек.

Нарыққа тез ену арқылы жоғары үлеске ие болатын осындай шығындар көшбасшылығы арқасында жинақталған тəжірибе мен оқу артықшылықтарының арқасында бəсекеге қабілеттілік жағдайын жақсарта алады. Көшбасшылық құн стратегиясы бизнесті қуатты сатып алушылардан, алмастыратын өнімдерден, қолданыстағы бəсекелестерден жəне нарыққа ықтимал қауіп-қатер болып табылатын əлеуетті бəсекелестерден едəуір артықшылықты қамтамасыз етеді. Шығындардың артықшылығы қарсыластардың шабуылдарынан мықты қорғаныс жасайды. Шығындарының артықшылығы бар кəсіпорындар бəсекелестеріне қарамастан орташа табыстан жоғары пайда табады. Күшті сатып алушылармен едəуір келіссөз жүргізуге қабілетті бизнес олардың өткізу қабілетін арттырады. Кəсіпорындардың алмастырушыларға қарсы күші жоғарылайды жəне оларды жаңа кірушілерден қатты қорғауға болады. Негізгі қызмет түрлеріне тауарлар мен қызметтерді ұсынуға, оларды физикалық өндіруге жəне соңғы тұтынушыға жеткізуге байланысты ісшаралар жатады. Қолдау қызметі - бұл негізгі əрекеттерді қолдайтын ісшаралар. Бұл сатып алу қызметі, технологияны дамыту қызметі, адами ресурстарды басқарумен байланысты іс-шаралар жəне басқару инфрақұрылымына байланысты іс-шаралар. Қызметтің екі саласында да шығындарды азайтуға болады, бірақ маңыздысы, шығындардың төмендейтін нүктесін анықтап, сапаға кері əсерін тигізбестен өзіндік құнның артықшылығына қол жеткізу керек.

1.3. Назар аудару стратегиялары

Назар аудару стратегиялары тəсілді басқа стратегия ретінде қарастырғаннан гөрі, оны бизнестің стратегиялық нарықтық мақсаттары шеңберінде қарастырған тиімді болар еді. Көптеген кəсіпорындар өздерінің секторларындағы алып бəсекелестерімен төбелесудің орнына, олардың қалауы мен тілектеріне сəйкес анағұрлым тар анықталған арнайы тұтынушылар тобына ең қолайлы өнімдер мен қызметтерді ұсынуға тырысу арқылы бəсекеге қабілетті жағдайын нығайта алады. Бəсекелес кəсіпорындар көп жəне бəсекелестік қатал нарықтарда кейбір орта жəне шағын бизнес кəсіпорындары өздерінің бəсекеге қабілеттілігімен жəне активтерімен қарсы тұра алмауы мүмкін. Əрине, бұл кəсіпорындардың бəсекелестік артықшылыққа ие болуы мүмкін емес. Табысы төмен бұл бизнестің ұзақ мерзімді өмір сүруі қиын. Мұндай жағдайда бизнес үшін стратегияны назар аударуда үнемдеу стратегиясы бола алады. Кəсіпорындар өз позицияларын нарықты едəуір тарылту, əр түрлі күтуімен клиенттер тобына қызмет көрсету, бəсекелестіктің алдын алу немесе азайту арқылы бəсеңдете алады жəне өздерінің тарылған жəне теңшелген нарықтарында бəсекелестік артықшылық үшін жұмыс істей алады. Кəсіпорындар назар аудару стратегиясын шығындар бойынша

Назар аудару стратегия, əсіресе саралау арқылы сəтті болуы мүмкін деген жалпы қабылданған тəсіл. Назар аудару шығындар бойынша көшбасшылық стратегиясында кəсіпорындар белгілі бір тұтынушылар тобына назар аудара отырып, шығындар бойынша көшбасшылық стратегиясын қолдана алады. Бұл жағдайда шығындар көшбасшылығы стратегиясына қатысты айтылғандардың барлығы да осында қолданылады. Жалғыз айырмашылық - нарық клиенттер тобына сəйкес тарылуда. Назар аудару саралау стратегиясында кəсіпкерлер белгілі бір клиенттер тобына назар аудара отырып, тар бəсекеде негізгі бəсекелік стратегия болып табылатын саралау стратегиясын қолдана алады. Сондықтан бұл стратегия негізгі саралау стратегиясының барлық ерекшеліктерін қамтиды. 1.4. Аралас стратегиялар Портер өзінің бастапқы теориясындағы дифференциация, шығындар бойынша көшбасшылық жəне фокус ретінде анықтаған жалпы стратегиялардың біреуіне ғана бағытталуы керек екенін атап өтті. Олай болмаған жағдайда, оның пікірінше, бизнес бөлініп, толық стратегиялық мақсатсыз, өз ресурстарын қажетсіз ысырап етеді, тұтастық пен үйлестіктен алыс тəсілдермен. Портердің жалпы стратегияларының ең көрнекті сындарының бірін Майкл Трейси мен Фред Вирсема алға тартты.

2. Treacy жəне Вирсеманың құндылық пəндері Портерден ең үлкен айырмашылық - аралас тəсілдер тек ақылға қонымды ғана емес, сонымен бірге жетістікке жету үшін қажет жəне маңызды. Олар функционалдық шеберлік деп атайтын құндылық пəнін ұсынады. Клиенттердің тағы бір тобы ең жаңа технологиялар мен жаңа өнімдерді сұрайтын болады. Клиенттердің осы бөлімшелерінде сəттілікке жету үшін кəсіпорындар өнімнің көшбасшылығы деп аталатын құндылық тəртібін сақтауы керек. Сонымен, клиенттердің үшінші тобы бизнестен мұқият назар, ризашылық пен нақты тəсілді талап етеді.

2.1. Функционалды жетілдіру Құндылық тəртібі, шикізатпен қамтамасыз ету жəне басқа қажеттіліктер, өнім өндіру жəне Бұл клиенттерге жеткізу (тарату) процестеріне ерекше назар аударуды қажет ететін стратегиялық тəсіл туралы айтады. 2.2. Өнімнің көшбасшылығы Өнім көшбасшылығы тəртiбiн ұстанатын кəсiпорындар өз шығармашылық ерекшелiктерiн ең жоғары деңгейге жеткiзуi керек едi. Бұл компаниялар ҒЗТКЖ жəне технологиялық əзірлемелер бойынша өндіріс көшбасшылары болып табылады. 2.3. Клиенттерге жақындық Treacy жəне Wiersema компаниялары бəсекеге қабілетті артықшылыққа ие болу үшін ұсынған үшінші құндылық тəртіпті тұтынушылармен жақын болуды, тұтынушылардың ең нақты жəне егжей-тегжейлі ақпараттарына қол жеткізуді, өзара сенім мен адалдыққа негізделген клиенттермен ұзақ мерзімді қатынастарды дамытуды қажет етеді. Маңыздысы клиенттерге сату емес, керісінше, сол кəсіптің бренді мен өнімдеріне оң қарап, олар үшін ерікті елшілер ретінде жұмыс жасайтын адал клиенттер болу керек. Бəсекелік артықшылықтың тұрақтылығы: Егер бизнес бəсекелестік процесте тиімді жағдайда болса, оны қолдағысы келеді. Дəл сол сияқты, бəсекелестік процесі кезінде қолайсыз жағдайға ұшыраған кəсіпкерлер бұл жағдайды мүмкіндігінше тезірек өз пайдасына түзеткісі келеді.

Бизнесте бəсекелестік артықшылықтар жасайтын ресурстар мен таланттарды 7 түрлі топқа жинауға болады. Олар сəйкесінше;

(1) қаржылық ресурстар,

(2) физикалық ресурстар,

(3) заңды ресурстар,

(4) адами ресурстар,

(5) ұйымдастырушылық ресурстар,

(6) ақпарат,

(7) қатынастар тізіміне енуі мүмкін.

Өзін-өзі бақылау сұрақтары:

1. Неліктен Портердің бес күшінің талдауын қолдану керек?

2. Жеткізушінің қысымы

3. Сатып алу қысымы

4. Қолданыстағы бəсекелестердің қысымы

5. Жаңа бəсекелестердің қаупі

6. Ауыстыратын тауарлардың (субституттардың) қысымы

7. Треатия жəне Вирсеманың құндылық пəндері

8. Өмір сүру стратегиясынан өсу стратегиясына дейін.

9. Бизнесті ұйымдастырудың жаңа формалары мен институттары жəне маркетингтік стратегиялар

10. Жаңа тауарлар мен қызметтерді əзірлеу процесіне тұтынушының тікелей қатысу формаларын талдау.

11. Стратегиялық өзгерістерді басқару процесі.

**Негізгі әдебиеттер**:

1. Қасым-Жомарт Тоқаев ""Әділетті Қазақстан: заң мен тәртіп, экономикалық өсім, қоғамдық оптимизм" -Астана, 2024 ж. 2 қыркүйек

2. Қазақстан Республикасының Конститутциясы-Астана: Елорда, 2008-56 б.

1. 3.Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған тұжырымдамасы. ҚР Үкіметінің 2018 жылғы 20 желтоқсандағы № 846 қаулысы. [www.adilet.zan.kz](http://www.adilet.zan.kz)
2. 4. Қазақстан Республикасының тұрақты дамуының 2007-2024 жж. арналған тұжырымдамасы//Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 14 қараша № 216 Жарлығы
3. Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметшінің әдептілік нормаларын және мінез-құлқын қағидаллларын одан әрі жетілдіру жөніндегі шаралар туралы//Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 29 желтоқсан №153 Жарлығы
4. Мемлекеттік қызмет туралы Заңы//Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 23қарашадағы №416 -V ҚРЗ
5. Қазақстан Республикасында жергілікті өзін-өзі басқаруды дамытудың 2025 жылға дейінгі тұжырымдамасы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 18 тамыздағы №639 Жарлығы
6. Қазақстан Республикасының сыбайлас жемқорлыққа қарсы саясатының 2022-2026 жылдарға арналған тұжырымдамасы// ҚР Президентінің 2022 жылғы 2 ақпандағы №802 Жарлығы

9. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике. Концептуальное проектирование инновационных систем –М.: Озон, 2023- 432 c.

10. Антонов Г. Д., Тумин В. М., Иванова О. П. Стратегическое управление организацией- М.: ИНФРА-М, 2023-239 с.

11. Анцупов А.Я. Стратегическое управление-М.: Проспект, 2022 - 344 c.

12. Баринов В.А.. Бусалов Д.Ю. Стратегический менеджмент-М.: ИНФРА-М, 2022-496 с.

13. Веснин В.Р. Стратегическое управление-Санкт-Петербург: Питер, 2024-256 с.

 14. Гэмбл Джон, Питереф Маргарет, Томпсон Артур Стратегиялық менеджмент негіздері: Бәсекелік артықшылыққа ұмтылу-Алматы: McGraw-Hill Education, 2021-496 б.

15. Гайнанов Д. А., Атаева А. Г., Закиров И. Д. Теория и механизмы современного государственного управления- М.: ИНФРА-М, 2025-288 с.

16. Жатканбаев Е.Б. Государственное регулирование экономики: курс лекций. – Алматы: Қазақ университеті, 2021 – 206 с.

17. Жатқанбаев Е.Б., Смағулова Г.С. Экономиканы мемлекеттік реттеу- Алматы: Қазақ университеті, 2023 – 200 б.

18. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей - М.: Олимп-Бизнес, 2024-320 с.

19. Котлер Филип, Армстронг Гари. Маркетинг негіздері. Алматы: «Ұлттық аударма бюросы» қоғамдық қоры, 2019.- 736 б.

20. Круглов Д.В., Резникова О.С., Цыганкова И.В. Стратегическое управление персоналом-М.: Юрайт, 2024. – 168 с.

21. Матвеева И., Нарциссова Н., Нильс Бикхофф Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы-М.: [Альпина Паблишер](https://www.flip.kz/descript?cat=publish&id=911), 2023 -134 с.

22. Резник С.Д., Вдовина О.А., Сазыкина О.А. Стратегия кадрового менеджмента - М.: ИНФРА-М, 2024-211 с.

23. Роберт М.Грант Современный стратегический анализ – Санкт-Петербург: Питер. -1058 c.

24. Розенбаум-Эллиотт, Ричард Стратегиялық бренд менеджмент-Астана:: Ұлттық аударма бюросы, 2020-365 б.

25. Ружанская, Л. С., Якимова Е.А., Зубакина Д.А. Стратегический менеджмент-Екатеринбург: Урал. Университет, 2019-112 с.

26. Фролов Ю.В., Серышев Р.В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебное пособие для вузов-М.: Юрайт, 2024-154 c.

27. Шетил Сандермоен Организационная структура Реализация стратегии на практике М.: [Альпина Паблишер](https://www.flip.kz/descript?cat=publish&id=911), 2022 -210 с.

**Қосымша әдебиеттер:**

1. Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқару жүйесін одан әрі жетілдіру туралы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 27ақпандағы №527 Жарлығы

2. Оксфорд экономика сөздігі = A Dictionary of Economics (Oxford Quick Reference) : сөздік -Алматы : "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 606 б.

3.Уилтон, Ник. HR-менеджментке кіріспе = An Introduction to Human Resource Management - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019. — 531 б.

4. Р. У. Гриффин Менеджмент = Management - Астана: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2018 - 766 б.

5. Д.Гэмбл, М.Питереф, В.Томпсон Стратегиялық менеджмент негіздері: бәсекелік артықшылыққа ұмытылу = Essentials of Strategic Management the Quest for Competitive Advantage -Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 534 б.

6. Шиллинг, Мелисса А.Технологиялық инновациялардағы стратегиялық менеджмент = Strategic Management Technological Innovation - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 378 б.

7. О’Лири, Зина. Зерттеу жобасын жүргізу: негізгі нұсқаулық : монография - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2020 - 470 б

**Интернет-ресурстар:**

1.URL: [https://urait.ru/bcode/544472](https://urait.ru/bcode/544472" \t "_blank)

2.  URL:  [https://urait.ru/bcode/](https://urait.ru/bcode/544472)538640

1. <<https://journals.csu.ru/index.php/management/article/view/1614>
2. IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/121365.htm

**Зерттеушілік инфрақұрылымы**

1. Аудитория 220

2. Дәріс залы - 220