

3. Шкардун В.Д., Стерхова С.А. Комплексный метод оценки конкурентоспособности нового товара // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2001. Т.1. №4. 15-25 б.
4. Юрашев В. Количественные показатели контроля конкурентоспособности торговой марки // Маркетинг. 2002. №6. 53-58 б.
5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. Москва, ИНФРА-М, 2000. 312 б.
6. Чкалова О. Оценка конкурентной среды торговых предприятий // Маркетинг. 2002. №4. 35-43 б.

СТРАТЕГИЯ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Кожамкулова Ж.Т.,

к.э.н, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг», КазНУ им. аль-Фараби,

Нурмамбет Т.,

*магистрант специальности «Маркетинг», КазНУ им. аль-Фараби,
Республика Казахстан, город Алматы*

Аннотация. В статье рассматриваются определение стратегии, конкурентоспособности и проблемы стратегии дифференциации, а также условия ее внедрения в компании. В статье представлены результаты исследования стратегии дифференциации как важного фактора повышения конкурентоспособности. Были определены условия, необходимые для реализации стратегии дифференциации.

Ключевые слова – дифференциация, конкурентоспособность.

В условиях формирования рыночных отношений в Казахстане проблема развития конкуренции и повышения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов во всех отраслях экономики становится все более актуальной. В настоящее время предприятию уже недостаточно следовать стандартным правилам ведения бизнеса. Залогом успеха является удачная конкурентная политика. Одним из успешных ее составляющих является разработка модели взаимосвязи и взаимовлияния дифференциации товаров и конкурентоспособности на рынке. Стратегия дифференциации дает предприятию возможность получить отличия от конкурентов. Данный процесс, с точки зрения теории и практики развития, недостаточно изучен.

Прежде чем начать рассматривать сущность и составляющие конкурентоспособности предприятия, необходимо определиться с дефиницией данного термина. Проанализируем определение «конкурентоспособность предприятия», данное рядом авторов (Таблица 1):

Таблица 1. Определение конкурентоспособности предприятия ряда авторов*

Г.Л. Азоев, П.С. Завьялов, Л.Ш. Лозовский	Конкурентоспособность - это способность фирмы, компании конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных товаров посредством обеспечения более высокого качества, доступных цен, создания удобства для покупателей, потребителей
Е.С. Русак, Е.И. Сапёлкина пишут	«Конкурентоспособность предприятия – это способность создавать и использовать стратегические факторы успеха, выгодно отличающие предприятие от конкурентов и дающие определенные рыночные преимущества выпускаемой продукции»
Н.Л. Зайцев	«Конкурентоспособность предприятия – способность предприятия сохранять устойчивое положение на рынке товаров, услуг и т. п.»
О. Калдыбаев, А. Темирбаев	«Конкурентоспособность предприятия – это экономические, технические, организационные возможности предприятия и его преимущество перед конкурентами. Возможности предприятия выдержать конкуренцию: например, снижать издержки производства, повышать качество продукции, устойчиво занимать определенную долю ренты и получать высокие доходы»
И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова	«Под конкурентоспособностью предприятия понимается способность предприятия производить конкурентоспособную продукцию за счет его умения эффективно использовать имеющиеся ресурсы»
Воронов Д.С.	«Конкурентоспособность предприятия есть уровень эффективности использования хозяйствующим субъектом экономических ресурсов относительно эффективности использования экономических ресурсов конкурентами. При этом существуют два источника конкурентоспособности: операционная эффективность и стратегическое позиционирование»

Кинерман Г.Я.	Конкурентоспособность предприятия - это способность противостоять на рынке другим изготовителям и поставщикам аналогичной продукции как по степени удовлетворения своими товарами или услугами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности.
Хруцкий В.Е. и Корнеева И. В.	«Конкурентоспособность организации - это способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг»

*Примечание: составлено автором на основе источника [1],[2],[3],[4]

Все авторы рассматривают конкурентоспособность предприятия как относительную категорию, то есть каждое предприятие по тем или иным характеристикам сопоставляется с конкурентами [5, с.102]. Такой методологический подход к оценке конкурентоспособности предприятия является довольно распространенным и достаточно удобным с точки зрения как логического восприятия, так и математического описания.

Практически все вышеприведенные определения рассматривают категорию «конкурентоспособность предприятия» как величину постоянную, но она, как и множество других экономических категорий, не является таковой: в определенный период времени предприятие может быть конкурентоспособным, а в следующий период (при изменившейся конъюнктуре рынка и изменившейся внешней среды) - не конкурентоспособным. Таким образом, конкурентоспособность предприятия - категория, зависящая от многих факторов и меняющаяся с течением времени.

С учетом всего вышесказанного можно рассматривать конкурентоспособность предприятия как комплексную характеристику (способность) предприятия, характеризующая его возможность в любой момент времени и в пределах своей компетенции обеспечивать свои конкурентные преимущества и прибыльность с учетом адаптации к постоянно изменяющимся условиям внутренней и внешней среды, а также выгодно отличающее предприятие от конкурентов и дающие рыночные преимущества выпускаемой продукции.

Конкурентоспособность предприятия, будучи многогранным понятием, не только включает качественные и ценовые параметры товаров, но зависит от уровня менеджмента, сложившейся системы управления финансовыми потоками, инвестиционной и инновационной составляющими его деятельности. Кроме того, на конкурентоспособность оказывает влияние конъюнктура, складывающаяся на том или ином рынке, степень конкуренции, испытываемая предприятием со стороны других участников рынка, техническая оснащенность, степень внедрения инноваций, мотивация и квалификация персонала, финансовая устойчивость а так же стратегия конкурентоспособности выбранная предприятием.

Для дальнейшего анализа нам нужно рассмотреть понятие «стратегия». Стратегия - это, прежде всего уникальный неповторимый способ действий, набор правил для принятия решений (и последующего составления программ), которыми организация руководствуется в своей деятельности.

Главная ценность стратегии - в ее уникальности, в том, что никто раньше этим путем не ходил. Разработка её осуществляется «здесь и сейчас»: «вчера» и «завтра» для организации оптимальными были и будут, возможно, совсем другие стратегии; и начинаться она должна с осознания своего собственного, индивидуального и неповторимого перечня альтернатив выбора [8, с.352].

Выбор стратегии - это выбор пути, одного из бесчисленного количества возможных вариантов. Выбор надо сделать обязательно: «Если фирма «застревает посередине» между двумя или несколькими стратегиями конкурентной борьбы, то часто это выражение ее нежелания выбрать способ, которым она хочет вести конкурентную борьбу. Она старается добиться конкурентных преимуществ всеми средствами, но не приобретает их ни одной сфере, поскольку достижение разных типов конкурентных преимуществ обычно связано с взаимно несовместимыми действиями» [6, с.214].

Конечно, для облегчения этого выбора можно придумать некий перечень возможных вариантов. Но совсем не обязательно придерживаться когда-то кем-то составленного перечня [7, с.4]. Переход некоторой части специалистов во главе с М. Портером к этой качественно новой концепции стратегического управления и методологии стратегического планирования обусловлен, прежде всего, качественным изменением условий ведения бизнеса.

В современных условиях разработку стратегии организации следует понимать не столько как разработку «четкой программы действий» (использование информационных технологий и специального программного обеспечения позволяют автоматизировать этот процесс) как придумывание нового набора правил для принятия решений, набора альтернатив для выбора уникального неповторимого способа действий, например:

– нового продукта, как «индивидуального, неповторимого способа конкурентной борьбы» - «выработку особенного вида ценности, а не попытка производить тот же самый вид ценности просто лучше» [9, с.5];

– новой организационной системы (корпоративной культуры, внутренней среды организации), которая обеспечивала бы динамичную своевременную и безболезненную смену этих новых продуктов-стратегий на основе мониторинга рисков (проектного риск-менеджмента).

Разработка стратегии предприятия, обеспечивающей повышение его конкурентоспособности, осложняется тем, что в экономической науке:

- нет единства мнений относительно понимания сущности стратегии;
- нет общепринятых универсальных подходов к ее разработке.

В своё время М. Портер разработал теорию «родовых стратегий»: превзойти другие фирмы можно, выбрав одну из трех стратегий – минимизации издержек, дифференциации (продуктов) и концентрации (на конкретных покупателях, продуктах, рынках) [10, с.587]. Они отражены в матрице Портера. Она построена на основе концепции конкурентной стратегии: в центре внимания предприятия стоит не только удовлетворение потребностей покупателей, но и конкурирующие силы рынка [11, с.1].

На основе факторов, наиболее значимых для конкурентной позиции предприятия, М. Портер разработал матрицу конкуренции (Рисунок 1):

Рисунок 1. Матрица Портера [11, с.1]

	Преимущество товара	Преимущество себестоимости
Вся отрасль	Дифференцированность	Лидерство по затратам
Один сегмент рынка	Концентрация на сегменте	

Все виды конкурентной стратегии находится в зависимости от масштаба стратегических целей компании, подразумевает внедрение всевозможных конкурентных преимуществ компании. Поэтому, конкурентная стратегия каждой компании обязана основываться на 2-ух критериях: для начала, предприятию необходима стратегическая цель касательно продукта и масштаба конкуренции и, во-2-х, нужно выбрать такой вид конкурентного преимущества, которая основывается на его возможностях, имеющихся ресурсов предприятия, а также учитывает сильные стороны предприятия и особенности целевой аудитории.

Одной из стратегий предлагаемых М.Портером является стратегия дифференциации. Стратегия дифференциации предприятия – это стратегия обеспечения конкурентного преимущества, которая предполагает предложение большей пользы потребителям посредством предоставления товаров и услуг высокого качества по приемлемым ценам. Целью данной стратегии считается придание товарам и услугам отличительных качеств, которые актуальны для потребителя и которые обеспечивают отличительные характеристики от конкурентов в глазах потребителей. С помощью стратегии дифференциации предприятие предполагает создать ситуацию олигополии, в которой она, за счет отличительных характеристик, обеспечивает себе «рыночную силу». Обладание «рыночной силой» позволяет предприятию быть защищенным от конкурентов и получать прибыль больше средней. Стратегическая цель заключается в эксплуатировании спроса, при этом увеличивая ценность предприятия и контролируя срок жизни предлагаемого продукта – элемента дифференциации.

Предприятию необходимо выявить возможности применения стратегии дифференциации. Это предполагает следующую последовательность действий:

– провести исследование покупателей для установления подробного определения покупательской ценности;

– выделить несколько стратегий дифференциации, доступных для разделения товаров или услуг предприятия;

– выбрать лучшую стратегию дифференциации на основании важнейших компетенций предприятия. Дифференциацию можно проводить в разных областях: в характеристике продуктов или же услуг, технической базы, расположении компании, а еще в стиле, имидже компании. В зависимости от индивидуальностей определенных товаров и возможностей самой компании она имеет возможность применить от 1-го до нескольких видов дифференциации. Но, как

показывает практика, самые большие выгоды предприятию даёт одно самое важное и сильное конкурентное преимущество.

Необходимо признать, что для удачной реализации стратегии дифференциации важными критериями являются исследование поведения покупателей и исследование их предпочтений, запросов и потребностей.

Использование конкурентной стратегии дифференциации выгодно тогда, когда спрос, требования и предпочтения потребителей становятся все больше и компании не в состоянии удовлетворить их предложением стандартных товаров и услуг. Стратегия дифференциации, в свою очередь, при успешной реализации обеспечивает компании ряд возможностей как: за счет увеличения количества потребителей увеличить объем продаж, устанавливать более высокие цены а так же превратить потребителей в лояльных клиентов.

При этом нужно выслеживать и мониторить действия конкурентов на рынке, которые имеют все шансы перенять идеи компании для дифференцирования собственных товаров. В следствие этого компании удается с трудом достичь долговременного конкурентного преимущества. Компании, которые хотят сохранить и упрочить позицию на рынке, которые хотят занять лидирующие позиции на рынке, должны постоянно проводить маркетинговые исследования, исследование стратегий конкурентов и беспрерывно находить новые пути сохранения и обеспечения компании конкурентных преимуществ.

Таким образом, проанализировав стратегию дифференциации можно подытожить, что выбор конкурентной стратегии зависит от тенденций на рынке, позиций конкурентов, располагаемых компанией ресурсов и возможностей, целей компании, особенности целевой аудитории, способов и методов достижения конкурентных преимуществ, которые имеют ценность для потребителей, удовлетворяющими потребности сегментов. Определение способов удержания и упрочения конкурентной позиции – главная стратегическая задача управляющего предприятием. Таким образом, успех дифференциации зависит от способности предприятия создавать и удерживать уникальные атрибуты своих продуктов на длительное время, то есть те, которые невозможно быстро и низкими издержками скопировать.

Список использованных источников

1. Послание Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева народу Казахстана «Казахстанский путь – 2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее» // Казахстанская Правда, 18 января, 2014 год
2. Алексашина Т.В. Коммерциализация инноваций и перспективы развития сетевых форм поддержки инновационных проектов // Экономические и гуманитарные науки. 2015. № 7 (282). С. 43-55
3. Алексеев А.Н., Батулкин Д.С. Малый и средний бизнес в условиях инновационной экономики: основные трудности направления поддержки // Транспортное дело России. 2015. № 1. С. 39 - 41.

THE ROLE OF THE HUMAN RESOURCE STRATEGY IN ENTERPRISE MANAGEMENT AND MODERN TRENDS OF DEVELOPMENT

Tazhyieva S.K.,

c.e.s, senior lecturer, department of «Management and Marketing», al-Farabi Kazakh National University.

Mukasheva T.,

*master student (MBA), al-Farabi Kazakh National University.
Republic of Kazakhstan, Almaty*

Annotation. In the article approaches to formation of strategies of industrial enterprises in condition modernization of production systems and transition to continuous modernization processes are considered. Policy provides for the formation in the first place the organization of human resources management strategy that development strategy of the organization.