

# Необходимость формирования конкурентной стратегии организации

Шаталова Яна Сергеевна

В условиях современных рыночных отношений огромную роль играет конкуренция и отношения между соперничающими компаниями. И здесь важную роль в работе любого предприятия играет конкурентная стратегия. Зачастую руководство многих организаций считает важным разработать лишь основную корпоративную стратегию, пренебрегая формированием конкурентной. Также, во многих компаниях ведутся работы по конкурентной борьбе, изучаются конкуренты, но стратегия никак не оформляется.

В первую очередь, конкурентная стратегия необходима для реализации общей стратегии предприятия и связана с планами руководства по ведению конкурентной борьбы, в то время как общая — деловая стратегия фирмы, связана конкретно с ведением бизнеса. Маркетинговый смысл конкурентных стратегий заключается в том, что они способствуют увеличению или удержанию предприятием своего положения на рынке относительно конкурентов, [2]. Конкурентная борьба за своего клиента ведется постоянно и отсутствие правильно составленной конкурентной стратегии чревато для организации потерей доли рынка.

Существует большое разнообразие конкурентных стратегий, то есть компания, исходя из своей миссии, основных целей, общей стратегии, условий рынка, своего рыночного положения, может выбрать для себя определенную стратегию и выстраивать пути ее реализации. Все эти классификации широко известны и доступны.

Например, можно привести следующие классификации: как известно, профессор Гарвардской школы бизнеса М. Портер очень глубоко изучал этот вопрос и выделил три базовые стратегии (лидерство по издержкам, дифференциация продукции, фокусирование). Филипп Котлер классифицирует компании в зависимости от их роли на целевом рынке: лидер, претендент на лидерство, последователь или «нишевик». Каждому из них приписывается особый стиль поведения на рынке. Дж. Траут и Э. Райс в своей книге «Маркетинговые войны» пишут о том, что они расширили классификацию маркетинговых стратегий Ф. Котлера и представили так называемый стратегический квадрат, который может быть построен для любой отрасли. Квадрат состоит из 4 типов конкурентных стратегий:

- оборонительная война — для лидера рынков;
- наступательная война — для ближайшего преследователя лидера;
- фланговая война — для среднестатистических компаний;
- партизанская война — для небольших нишевых игроков, [1].

Таким образом, каждая компания на рынке должна определить свое конкурентное положение по отношению к остальным игрокам и выбрать свой путь.

Необходимость формирования конкурентной стратегии можно рассмотреть на примере крупной компании по производству утеплителей из пенополистирола — ООО «Пеноплэкс СПб». В ходе исследования и анализа портфеля стратегий предприятия было выявлено, что конкурентная стратегия не оформлена, поэтому существует необходимость разработки конкурентной стратегии, поскольку предприятие функционирует, придерживаясь только своей корпоративной стратегии. Но если предприятие претендует на позиции лидера, то необходимо данную стратегию

---

сформировать.

В результате анализа внешней среды организации были определены основные игроки в этом сегменте: компания ТехноНИКОЛЬ — основной конкурент (лидер рынка), а так же ряд мелких компаний — Стирэкс, Экстрол, URSA, Styrofoam и другие. Рассматриваемая компания является претендентом на лидерство. На основании всех собранных данных был сделан выбор, который заключается в следующем:

1) Наиболее подходящей стратегией из классификации Портера является стратегия дифференциации. В первую очередь, это связано с тем, что эталоном, к которому нужно стремиться, является компания «ТехноНИКОЛЬ», которая имеет очень широкий ассортимент продукции. А у «Пеноплэкса» в настоящий момент отсутствуют как финансовые, так и технические ресурсы для открытия новых линий производства продукции, поэтому предприятию стоит придать какую-то отличительную особенность уже существующей продукции: например, особенное качество продукции (высокое), специальное послепродажное обслуживание, производство сопутствующих товаров, что создаст определенную потребительскую ценность в лице каждого клиента.

2) Как уже сказано выше, рассматриваемая компания является претендентом на лидерство, поэтому согласно классификации Коттлера, компания может применить стратегию ценовых скидок, стратегию расширения ассортимента продукции, стратегию повышения уровня обслуживания, а также интенсивную рекламу.

Таким образом, в результате применения предприятием данных стратегий, компания сможет увеличить долю рынка, свою прибыль, а так же, конечно, количество своих клиентов. Что является основной целью работы любой организации. Конкурентная стратегия организации включает в себя подходы к бизнесу и инициативы, которые она использует для привлечения покупателей, ведения конкурентной борьбы и управления своей позицией на рынке.

Помимо этого, конкурентная стратегия дает конкретный план действий конкурентной борьбы, цель состоит в том, чтобы вести свои дела этично и честно по отношению к соперникам.

Для успешного существования любая компания должна иметь полный портфель стратегий, и конкурентная стратегия занимает особое место в этом перечне. Как правило, выбор стратегии — это приоритет высшего руководства, однако, если руководство не имеет возможности само сформировать конкурентную стратегию, то привлекают консалтинговое агентство, которые, в свою очередь, имеют опыт работы с другими компаниями, и могут помочь сформировать стратегию, подходящую под определенную ситуацию и цели организации.

#### **Список использованных источников**

1. Классификация стратегий по Дж. Трауту и Э. Райсу [Электронный ресурс] URL: <http://portal-u.ru/moshkin11zakluch/item/1118-razlichnye-modeli-marketingovykh-strategij-kompanij-dejstvuyushchikh-na-zarubezhnykh-rynkakh-vidy-printsipy-formirovaniya-otsenka-effektivnosti>
2. Конкурентная стратегия [Электронный ресурс] URL: <http://marketopedia.ru/102-konkurentnaya-strategiya.html> (дата обращения 26.05.17)