

Инкина – Ерицпохова А. З.

доктор культурологии, профессор

профессор кафедры общественного питания и сервиса

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический

университет»

Россия, Краснодар

МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В КОНТЕКСТЕ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТИ

Аннотация: Усиление конкуренции приводит к постоянному поиску новых механизмов управления организацией. Стратегия конкуренции, как механизм управления, представляет собой набор специфических шагов и подходов, которые фирма предпринимает или собирается предпринять с целью ведения успешной конкурентной борьбы в данной отрасли.

Ключевые слова: управление организацией, конкуренция, конкурентоспособность организации, стратегии конкуренции.

Inkina – Eritspokhova A. Z.

Doctor of Cultural Studies, Professor

Professor of the Department of Public Catering and Service

Kuban State Technological University

Russia, Krasnodar

ORGANIZATION MANAGEMENT MECHANISMS IN THE CONTEXT OF INCREASING COMPETITIVENESS

Abstract: Increased competition leads to a constant search for new management mechanisms of the organization. The competition strategy, as a management mechanism, is a set of specific steps and approaches that a firm

is taking or is going to take in order to conduct a successful competition in this industry.

Keywords: organization management, competition, competitiveness of the organization, competition strategies.

В современных условиях происходит усиление конкуренции, вследствие чего руководители фирм находятся в постоянном поиске новых механизмов управления предприятиями и рычагов повышения конкурентоспособности.

Конкурентоспособность организации — возможность осуществления эффективной хозяйственной деятельности и прибыльной ее реализации в условиях конкурентного рынка¹.

Стратегия конкуренции представляет собой набор специфических шагов и подходов, которые фирма предпринимает или собирается предпринять с целью ведения успешной конкурентной борьбы в данной отрасли².

Можно выделить три основных стратегических подхода к ведению конкурентной борьбы³:

- стремление иметь самые низкие в отрасли издержки производства (стратегия руководящей роли в области издержек производства);
- поиск путей дифференциации производимой продукции и услуг от продукции и услуг конкурентов (стратегия дифференциации);
- фокусирование на узкой части, а не на всем рынке (стратегия фокуса или ниши).

Стратегия руководящей роли в области издержек производства заключается в следующем. Существуют три разных способа, используя которые компания может сократить свои затраты на

¹ Прахова Т.С. Понятие и сущность конкурентоспособности / Т.С.Прахова // Сборник научных трудов СевКавГТУ. - 2020

² Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебное пособие / А.Ю.Юданов. - М.: Гном-пресс, 2021

³ Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость/ М.Портер; Пер. с англ.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2019.-715 с.

единицу продукции и услуг благодаря эффективной организации своих внутренних операций: экономия за счет ассортимента, за счет масштаба и за счет накопленного опыта. В дополнение к эффективности внутренних издержек компания также может снизить издержки за счет правильного выбора и управления своими внешними контактами с клиентами и поставщиками. Это могут быть повышение эффективности за счет экономии на масштабе, собственных патентованных технологий, особых прав доступа к источникам сырья, а также многие другие факторы.

Однако, компания — лидер в области снижения затрат не должна забывать и об основах дифференциации. Продукт компании должен оцениваться покупателями как сопоставимый с продуктами конкурентов или хотя бы вполне приемлемый. В противном случае компания, даже будучи лидером в минимизации издержек, будет вынуждена значительно снизить цены на товары, чтобы продажи достигли необходимых показателей. А это может свести на нет все выгоды, получаемые за счет благоприятной для сокращения издержек позиции.

Логика стратегии лидерства в минимизации издержек обычно требует, чтобы компания стала единственным лидером, а не просто вошла бы в группу тех, кто стремится занять эту позицию. Многие компании, отказавшиеся признать этот факт, допустили тем самым серьезную стратегическую ошибку.

Второй из наиболее общих стратегий конкуренции является стратегия дифференциации, которая состоит в том, что компания пытается занять уникальное положение в той или иной индустрии, придавая продукту такие характеристики, которые будут по достоинству оценены большим количеством покупателей. Таких характеристик или атрибутов может быть один или несколько — главное, чтобы они были действительно важны для покупателей.

Способы дифференциации различаются от отрасли к отрасли. В основе дифференциации могут лежать уникальные свойства самого продукта, особенности реализации, особые маркетинговые подходы, а также самые разнообразные прочие факторы.

Компания, выбирающая стратегию дифференциации, должна постоянно искать новые способы дифференциации — такие, с помощью которых можно получать прибыли, превосходящие расходы на саму дифференциацию. Но компания, идущая по пути дифференциации, не должна забывать и об издержках: любые, даже самые высокие наценки не приведут ни к чему, если компания будет занимать не выгодную по издержкам позицию.

В отличие от стратегии лидерства в издержках, реализация стратегии дифференциации не требует наличия в отрасли только одного лидера — в этом случае здесь может быть несколько компаний, успешно реализующих стратегию дифференциации, но при условии, что товары в данной отрасли имеют несколько параметров, которые особо ценятся покупателями.

Третья общая стратегия конкуренции — это стратегия фокусирования. Данная стратегия отличается от остальных: она основана на выборе узкой сферы конкуренции в рамках той или иной отрасли. Компания, избравшая стратегию фокусирования, выбирает определенный сегмент или группу сегментов отрасли и направляет свою деятельность на обслуживание исключительно данного сегмента или сегментов, при этом пытаясь получить определенные конкурентные преимущества именно в этих сегментах. Согласно такой стратегии товар обязан в максимальной степени отвечать потребностям соответствующей группы потребителей.

Сущность стратегии фокусирования состоит в том, что компания получает доход за счет тех особенностей данного сегмента, которые отличают его от прочих секторов индустрии.

Компания, избравшая фокусирование в качестве конкурентной стратегии, имеет существенное преимущество перед конкурентами с широкой специализацией, а именно: такая компания может выбирать направление оптимизации — дифференциацию или сокращение издержек.

Таким образом, указанные группы конкурентных стратегий, как механизмы управления, применимы для предприятий и организаций, успешно действующей на национальных рынках. Принятие решения об использовании той или иной конкурентной стратегии может базироваться на основе следующих рекомендаций⁴: фирма с небольшой долей на рынке может преуспеть, имея четко концентрированную стратегию и сосредоточивая свои усилия на одной конкурентной "нише", даже если ее общая доля на рынке незначительна. Компания, имеющая большую долю на рынке, может осуществлять успешную предпринимательскую деятельность в результате преимущества по общим издержкам или стратегии фокуса.

Использованные источники:

1. Прахова Т.С. Понятие и сущность конкурентоспособности / Т.С.Прахова // Сборник научных трудов СевКавГТУ. - 2020
2. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебное пособие / А.Ю.Юданов. - М.: Гном-пресс, 2021
3. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость/ М.Портер; Пер. с англ.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2019.-715 с.
4. Фасхиев Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия / Х.А.Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом. - 2017. - №4

⁴ Фасхиев Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия / Х.А.Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом. - 2017. - №4