

УДК 65

*Амелин С.С.*

*студент магистратуры 1 курса*

*специальность «Менеджмент»*

*Аккредитованное образовательное частное*

*учреждение высшего образования*

**«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ЮРИДИЧЕСКИЙ**

**УНИВЕРСИТЕТ МФЮА»**

*Россия, г. Москва*

*Научный руководитель: Задворнева Е. П., к.э.н*

*Аккредитованное образовательное частное*

*учреждение высшего образования*

**«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ЮРИДИЧЕСКИЙ**

**УНИВЕРСИТЕТ МФЮА»**

*Россия, г. Москва*

## **ПРОБЛЕМЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ ФИРМЫ**

*Аннотация:* в статье исследованы проблемы разработки и реализации конкурентных стратегий фирмы на основе контент-анализа научных исследований в данном направлении. Актуальность данного исследования заключается в систематизации знаний и практик в рассматриваемом вопросе в целях возможности прогнозирования указанных проблем при разработке и реализации конкурентных стратегий фирмы.

**Ключевые слова:** конкурентная стратегия, конкурентные преимущества, маркетинг фирмы.

*Amelin S.S.*

*1st year Master's student  
specialty "Management"*

*Accredited private educational  
institution of higher education*

**"MOSCOW FINANCIAL AND LEGAL  
MFUA UNIVERSITY"**

*Russia, Moscow*

*Scientific supervisor: E. P. Zadvorneva,*

*Candidate of Economics,*

*Accredited private educational  
institution of Higher education*

**"MOSCOW FINANCIAL AND LEGAL  
MFUA UNIVERSITY"**

*Russia, Moscow*

## **PROBLEMS OF DEVELOPING AND IMPLEMENTING COMPETITIVE STRATEGIES OF THE COMPANY**

***Annotation:** The article examines the problems of developing and implementing competitive strategies of a company based on content analysis of scientific research in this area. The relevance of this study lies in the systematization of knowledge and practices in the issue under consideration in order to be able to predict these problems in the development and implementation of competitive strategies of the company.*

*Key words: competitive strategy, competitive advantages, marketing of the company.*

Введение.

С целью поддержания конкурентоспособности фирмы в течение длительного периода времени современные технологии менеджмента и маркетинга предполагают формирование конкурентных стратегий, которые представляют собой четкий план мероприятий, направленных на удержание лидирующего положения в выбранной рыночной нише.

Правильный выбор конкурентной стратегии является залогом получения максимальной прибыли с минимальными издержками в долгосрочном периоде. В тоже время ошибки при формировании и реализации стратегии могут привести не только к потере конкурентоспособности отдельного товара, но и в целом к уходу компании с рынка или выхода из рыночной ниши.

В данной связи целью настоящего исследования является систематизация научных знаний и опыта по выявлению ключевых ошибок при формировании и реализации конкурентных стратегий, обобщение позиций авторов относительно проблем разработки рассматриваемого стратегического документа.

Методы.

В рамках проведения настоящего исследования были использованы методы контент-анализа научной литературы, отражающей позиции ученых по исследуемому вопросу, методы систематизации и синтеза данных, аналогии и сравнения.

Результаты.

В рамках проведенного исследования выявлено, что первой и наиболее главной проблемой при разработке конкурентной стратегии фирмы является отсутствие детального анализа и четкого понимания

собственных конкурентных преимуществ. Данная проблема, как фактор нарушения корреляционных связей в формировании стратегии в целом, отмечается в трудах Глезман Л.В., Ковалевой Е.Б., Крупенькиной В.С., Лымарь В.И., Пыткиной С.А., Тезикова А.В., Устимкина О.А., Фомченковой Л.В.

При этом, конкурентные преимущества не всегда объективны, что связано со сферой деятельности фирмы. Например, предприятия торговли в настоящее время во многом имеют сходный ассортимент и уровень сервиса. В данном случае построение конкурентной стратегии может основываться на оценке отзывов покупателей о конкурентах и формировании на их основе востребованных свойств товара и сервиса<sup>1</sup>.

Оценка конкурентного потенциала компании является базой (фундаментом) для построения конкурентной стратегии. Данный потенциал включает в себя как все материальные и нематериальные активы, так и уровень сервиса, географию поставок и сбыта, лояльность покупателей и пр. Поэтому отсутствие анализа и оценки (или неверная оценка) хотя бы одного из компонентов порождает погрешность в содержании самой конкурентной стратегии и снижает эффективность ее реализации.

Следующей важной проблемой при составлении и реализации конкурентной стратегии является неэффективная работа маркетинговых и иных подразделений компании по мониторингу, анализу и оценке потенциала конкурентов на рынке. Данная проблема освещается в трудах Башкатовой Н.И., Михалец Т.В., Сафиной А.И., Шаринова А.Ш.

Анализ деятельности конкурентов позволяет:

- расширить методы позиционирования товара;
- спрогнозировать план продаж;

---

<sup>1</sup> Лымарь В.И. формирование и оценка конкурентных преимуществ предприятий торговли // Форум молодых ученых. - 2018. - № 6. – С. 528.

- расширить ассортимент;
- пересмотреть схему товарной политики;
- определение цены на товар в контексте конкурентной среды;
- выбрать свойства и ключевые показатели продукта в контексте конкурентной среды;
- усовершенствовать схему продвижения продукта и т.д.<sup>2</sup>

Следовательно, если эффективность деятельности организационных структур компании слабая, то данными возможностями и преимуществами воспользуются конкуренты.

Также в контексте данной проблемы исследователями рассматриваются факты высоких затрат на персонал при отсутствии эквивалентной отдачи от деятельности данных сотрудников. «Человеческий фактор» в конкурентной борьбе способен нанести больший урон, чем, например, нестабильность экспортной среды или снижение покупательского спроса. Именно ошибки стратегического управления, анализа и оценки по каждому конкретному направлению (маркетинг, логистика и пр.) приводят к повышению издержек компании, а значит и потере конкурентных преимуществ. Поэтому с целью повышения конкурентоспособности многие компании «переманивают» наиболее профессиональных сотрудников из других фирм. Данный процесс получил название хедхантинг, т.е. «охота за головами».

Третьей проблемой, препятствующей эффективной реализации конкурентной стратегии, является высокая степень изменчивости рынка, при которой заявленные конкурентные преимущества могут быть максимально развиты и расширены иными компаниями. Данная проблема

---

<sup>2</sup> Шаринов А.Ш. Оценка эффективности системы управления маркетингом на предприятии реального сектора Российской экономики // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. - № 1. – С. 81.

рассмотрена в трудах Левитской И.А., Пугачева А.А., Тумаланова Н.В., Урусовой И.Н., Фомичева А.Н., Шарян Э.Г., Шацкой Э.Ш.

Колебания рынка более всего оказывают влияние на компании, использующие иностранное сырье или технологии. В эпоху крайней напряженности международных отношений, а также зачастую полярных колебаний курсов иностранных валют удержать позиции на конкурентном рынке достаточно сложно.

В этой связи крайне важно осуществлять корректировку стратегии по принципу этапности. Другими словами, каждый последующий шаг или этап должен уточняться и изменяться в соответствии с результатами и достижениями предыдущего, а также с учетом изменений, произошедших за этот период во внешней и внутренней среде.

Также авторы отмечают, что нестабильность внешней среды является фактором монополизации рынков, связанной со слиянием компаний, а также экономико-политического национализма, являющегося следствием согласования возможностей и интересов компании с государственными структурами. Для иных предприятий, не вошедших в монополистическую картель, условием сохранения конкурентоспособности является диверсификация продукта и рынков<sup>3</sup>.

Исследователи Бахр Х.Ш.Б., Джинджолия Л.Г., Коробов С.А., Кутин М.В., Махинова Н.В., Черепанова Т.Г., считают, что весомой проблемой при реализации стратегии, снижающей показатели ее эффективности, является отсутствие должного внимания к развитию организационной структуры предприятия и мотивации его персонала. Так отсутствие гибкости организационной структуры снижает ее устойчивость при нестабильности внешней среды, а отсутствие мотивации – не позволяет создать команды, которые будут выполнять обязанности в кратчайшие

---

<sup>3</sup> Шацкая Э.Ш., Пугачев А.А. Сущность конкурентной стратегии и «стратегии голубого океана» в современной системе мирохозяйственных связей // Ученые записки крымского инженерно-педагогического университета. – 2021. - № 4. – С. 228

сроки при эффективной (в отдельных случаях неформальной) коммуникации и вне фиксированных графиков<sup>4</sup>. Сложные организационные структуры порождают бюрократические цепочки согласований, снижение ответственности при принятии решений, что ведет к снижению лояльности поставщиков и клиентов.

По мнению авторов, также особое внимание следует уделять эффективному развитию человеческих ресурсов предприятия, что является одним из его главных конкурентных преимуществ. Данное развитие обеспечивается не только за счет мероприятий по повышению профессионализма и компетентности сотрудников, но и обеспечения комплементарности ценностно-личностных установок персонала целям и задачам развития предприятия.

**Заключение.**

Таким образом, проведенный анализ научных исследований позволил выделить наиболее актуальные проблемы при разработке и реализации конкурентных стратегий фирмы, решение или избегание которых на первоначальном этапе формирования рассматриваемых документов и планов позволит повысить качество стратегического менеджмента и конкурентоспособность фирмы в долгосрочном периоде.

### **Использованные источники:**

1. Бахр Х.Ш.Б., Коробов С.А. Комплементарность общей стратегии и стратегии развития человеческих ресурсов как приоритет формирования конкурентных преимуществ современного предприятия // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2022. - № 4. – С. 11-17.

---

<sup>4</sup> Бахр Х.Ш.Б., Коробов С.А. Комплементарность общей стратегии и стратегии развития человеческих ресурсов как приоритет формирования конкурентных преимуществ современного предприятия // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2022. - № 4. – С. 13.

2. Кутин М.В., Джинджолия Л.Г. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии // Сфера услуг: инновации и качество. – 2020. - № 50. – С .69-79.
3. Левитская И.А. Вопросы разработки конкурентной стратегии организации в условиях нестабильной внешней среды // Проблемы теории и практики управления. – 2019. - № 11. – С. 71-83.
4. Лымарь В.И. формирование и оценка конкурентных преимуществ предприятий торговли // Форум молодых ученых. - 2018. - № 6. – С. 527-529
5. Тезиков А. В. Проблемы разработки конкурентных стратегий и пути их решения // Молодой ученый. – 2023. – № 44 (491). – С. 373-375.
6. Тумаланов Н.В., Урусова И.Н. Функции ресурсов и способностей в повышении конкурентоспособности региональных фирм на сегментах отраслевых рынков // [Экономический журнал](#). – 2017. - № 1. – С. 80-95.
7. Устимкин О.А. Оценка и пути повышения конкурентоспособности предприятия // Форум молодых ученых. – 2019. - № 1. – С. 677-682.
8. Фомичев А.Н. Стратегическое управление и коммуникации // Экономические системы. – 2022. - № 1. – С. 129-135.
9. Фомченкова Л.В., Крупенькина В.С. Оценка конкурентоспособности организации в системе «Потенциал – конкурентное преимущество – конкурентоспособность» // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – № 1. С. 80-83
10. Черепанова Т.Г., Махинова Н.В. Ценностно-сетевая модель стратегии развития малого предприятия // Human Progress. - 2022. - № 4. - С. 21-37.
11. Шарин А.Ш. Оценка эффективности системы управления маркетингом на предприятии реального сектора Российской экономики //



Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. - № 1. – С. 80-83.

12. Шацкая Э.Ш., Пугачев А.А. Сущность конкурентной стратегии и «стратегии голубого океана» в современной системе мирохозяйственных связей // Ученые записки крымского инженерно-педагогического университета. – 2021. - № 4. – С. 226-230