

нерами для создания законченного решения. Для многих инвесторов важным пунктом является формирование проектов, чьи ключевые направления деятельности способны осуществлять дальнейшую маркетинговую синергию, предпринимательскую поддержку, партнерское взаимодействие и пр.

9. Оценка издержек как интегрального результирующего параметра бизнес-модели включает определение и оценку величины совокупных издержек, необходимых для реализации конкретной бизнес-модели.

Рынок – оценка рыночной конъюнктуры для дальнейшего ведения бизнеса. Анализ предполагаемого рыночного потенциала для функционирования стартап-проекта характеризуется очень высокой степенью неопределенности, поскольку рынок плохо определен, технология находится в стадии развития, определение реакции на продукт со стороны потребителей затруднено, высоки риски появления аналогов.

Подведем итоги: успешные идеи витают в воздухе, и большинство из них вполне реально воплотить в жизнь. Создать успешный стартап под силу каждому из нас – надо лишь верить в собственные силы и пользоваться нашими экспертными советами. Начинайте с малого. Для начала начните хотя бы один свой бизнес с нуля, а набравшись опыта, переходите к более сложному – запускайте свои стартапы.

Список литературы:

1. Бланк С., Дорф Б. Стартап: настольная книга основателя: учеб. пособие. – М.: Альпина Паблишер. – 2014. – 614 с.
2. Исследование мирового и российского венчурного рынка за 2007-2013 годы [Электронный ресурс]: аналитический отчет. Режим доступа: <http://rogozhin.ru/product/study-russian-and-world-venture-capital-market-for-the-years-2007-2013/>.
3. Касноча Б., Хоффман Р. Жизнь как стартап. Строй карьеру по законам Кремниевой долины. – М.: Альпина Паблишер. – 2013. – 240 с.
4. Сковцова Н.А. Мультимедийные технологии как инструмент интернет-маркетинга // Научные записки орелГИЭТ. – 2012. – № 2 (6). – С. 235-238.
5. Черкасов Д.О., Сайбель Н.Ю. Стартап: характеристика понятия и этапы развития // Мысли: сборник статей международной научно-практической конференции под ред. А.А. Сукиасян. – М.: Москва, 2015. – С. 141-143.

УДК 658.5:339.137.21

Кондрашова А.В.

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ

Кондрашова Анна Викторовна, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: anna08051974@gmail.com*

В современных условиях управление компанией должно быть направлено на повышение ее конкурентоспособности. В статье рассмотрены вопросы формирования и поддержания конкурентных преимуществ компании, стратегии повышения конкурентоспособности фирмы.

Ключевые слова: конкурентоспособность компании; конкурентные преимущества; конкурентные стратегии.

** Научный руководитель: Захаркина Наталья Владимировна, кандидат экономических наук, доцент, кафедры менеджмента ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: natashazaharkina@mail.ru*

В рыночной экономике основой успеха компании является ее конкурентоспособность. В этой связи обеспечение высокой конкурентоспособности выступает как важнейшая задача управления компанией. Под конкурентоспособностью компании в широком смысле слова понимается ее способность вести успешную конкурентную борьбу на рынках товаров и услуг. Общепринятой является модель конкуренции, предложенная Майклом Портером, согласно которой в отраслях имеет место пять факторов (видов) конкуренции: конкуренция между фирмами, действующими в отрасли; конкуренция со стороны новых фирм; конкуренция со стороны фирм, производящих товары – заменители; конкуренция со стороны фирм – поставщиков товаров и услуг в отрасль; конкуренция со стороны потребителей. Модель конкуренции, предложенная Майклом Портером, является распространенным инструментом анализа конкурентоспособности любой фирмы [4].

Конкуренция в отрасли происходит потому, что у фирм возникает возможность увеличить объем продаж и долю рынка. Конкуренция в отрасли между фирмами, производящими сходные товары и услуги, является обычным и распространенным явлением. Основными формами этой конкуренции выступают конкуренция: по цене; характеристикам товаров и услуг; надежности и сроку службы; уровню сервиса и послепродажного обслуживания; силе торговой марки и т.д. Степень ценовой конкуренции во многом зависит от того, насколько активно компании отрасли предпринимают попытки изменить эти показатели. В качестве примера можно привести автомобильную промышленность. Эта отрасль является наглядным примером ожесточенной внутриотраслевой конкуренции со всеми вытекающими последствиями. Причем в ход идут и неэкономические методы борьбы. Все компании в отрасли взаимосвязаны и если одна из них предпринимает действия, направленные на получение конкурентного преимущества, то другие компании отвечают контрмерами [7].

Для сохранения конкурентоспособности компании необходимо учитывать угрозы, которые исходят от фирм, пытающихся проникнуть на данный рынок. Вероятность прихода новых компаний в отрасль во многом зависит от так называемых входных барьеров и возможной реакцией компаний-лидеров отрасли. Следует сказать, что существующие барьеры входа в отрасль существенно сдерживают приход новых компаний. К этим барьерам относятся: значительный первоначальный капитал; отсутствие доступа к новым технологиям; отсутствие налаженных связей с поставщиками и потребителями; склонность потребителей к определенным торговым маркам; квалифицированная рабочая сила и другие.

В настоящее время в конкурентной борьбе большую роль играет конкуренция со стороны фирм, которые производят товары – заменители или в другой форме оказывают аналогичные услуги. Чем ниже цена и лучше потребительские свойства товаров-заменителей, тем больше они влияют на конкурентоспособность традиционных товаров.

Управление фирмой и ее конкурентная стратегия должны формироваться с учетом основных видов конкуренции на рынке, компенсировать конкурентное давление и быть направленными на создание устойчивых конкурентных преимуществ.

На конкуренцию в отрасли оказывает влияние не только пять видов конкуренции, но и стадии жизненного цикла отрасли (рост, зрелость, насыщение; упадок), а также движущих сил конкуренции, под которыми понимаются факторы, вызывающие значительные изменения в отрасли. В настоящее время основными движущими силами конкуренции являются: растущая глобализация в производстве товаров и услуг; информатизация; развитие Internet; изменения в составе потребителей; внедрение новых технологий и др. В этой связи для сохранения высокой конкурентоспособности фирмы менеджерам необходимо проводить качественный мониторинг отрасли и ее основных движущих сил [5].

Важная составляющей частью конкурентоспособности фирмы является ее конкурентоспособность по ценам и издержкам. Конкурентоспособность по ценам и издержкам – это значимый показатель положения фирмы. Иметь низкие издержки особенно важно в отраслях, производящих товары массового потребления, где все продавцы предлагают покупателям одинаковые потребительские ценности. В таких отраслях лидерами являются компании,

имеющие низкие издержки. У конкурентоспособной фирмы издержки должны соответствовать издержкам конкурентов. Различия в издержках у конкурирующих фирм объясняются: различиями в ценах на поставляемое сырье, материалы, энергию и другие факторы производства; различиями в издержках производства, связанных с масштабами производства, производительностью труда; различиями в затратах на рекламу, в затратах на доставку; различиями в затратах на маркетинг и продвижение товаров; различиями в затратах на сбытовую сеть. Чем выше издержки фирмы по сравнению с издержками конкурентов, тем ниже является ее конкурентоспособность [1]. Управление издержками фирмы на конкурентном рынке предполагает сравнение ее издержек с издержками конкурентов по всей цепочке ценностей от покупки сырья для производства товаров до их реализации.

Издержки фирмы включают затраты по основной и вспомогательной деятельности. Издержки по основной деятельности – это издержки, связанные: с материально – техническим обеспечением (издержки на приобретение сырья, материалов, топлива, энергии и т.д.); с производством (издержки, связанные с производством, упаковкой, сертификацией, защитой окружающей среды); с доставкой товаров до покупателей; с маркетингом и продажами; с послепродажным обслуживанием.

Издержки по вспомогательной деятельности – это затраты на исследования и разработки; издержки по привлечению, адаптации, социальному обеспечению и повышению квалификации рабочей силы; издержки на общее управление фирмой – менеджмент, бухгалтерский учет, информационные системы, безопасность и т.д.

Конкурентоспособность предприятия зависит от внутрифирменных издержек и от издержек поставщиков и дистрибьютеров. Сравнение затрат компании с затратами ее конкурентов и особенно с фирмами, имеющими лучшие результаты, дает представление о ее конкурентоспособности по издержкам. Для достижения конкурентоспособности по издержкам фирма должна изучать и анализировать составные части собственных издержек и сравнивать их с конкурентами с тем, чтобы знать, кто и на какой стадии цепочки ценностей имеет преимущества. Такой анализ имеет важное значение в работе по формированию конкурентных преимуществ по издержкам [3].

У конкурирующих компаний значительные различия в цепочке ценностей могут быть связаны с издержками у поставщиков, внутри компании, оптовой и розничной торговле. Основными направлениями снижения издержек в звене поставщиков являются: предложение поставщикам снизить цены; поиск новых поставщиков; помощь поставщикам в снижении издержек; интеграция с поставщиками, переход на более дешевые товары – заменители. Основными факторами снижения издержек внутри компании являются: совершенствование технологии; повышение квалификации персонала; сокращение брака; передача отдельных операций подрядчикам; совершенствование системы управления.

Анализ цепочки ценностей позволяет оценить, какие виды деятельности в компании позволяют сформировать и поддерживать конкурентное преимущество. Укрепление конкурентоспособности зависит от умения фирмы сконцентрировать ресурсы на тех направлениях, где можно добиться реальных результатов.

Для формирования конкурентоспособности фирмы важно правильно оценить ее конкурентную силу и конкурентную позицию. Для этого необходимо определить, насколько успешно фирма удерживает свою конкурентную позицию; какова вероятность укрепления или ослабления конкурентной позиции в рамках реализуемой в настоящее время стратегии; определить место фирмы среди конкурентов и преимущества по сравнению с конкурентами; оценить возможности фирмы защитить свою конкурентную позицию в случае возможных шагов конкурентов.

Для правильной оценки конкурентной позиции менеджменту фирмы необходимо хорошо знать, в чем состоит конкурентная сила и слабость компании. Основными признаками конкурентной силы компании являются: значительная доля на рынке; увеличивающееся количество потребителей ее товаров и услуг; фирма лучше конкурентов учитывает главные

движущие силы; входит в группу фирм с лучшим положением на рынке; оперирует на растущих сегментах рынка; имеет более низкие издержки, чем конкуренты; производит дифференцированные продукты; обладает технологическими и инновационными преимуществами; уровень прибыли выше, чем в среднем на рынке.

Основные признаки конкурентной слабости компании заключаются в следующем: компания теряет долю рынка; рост ее дохода меньше, чем в среднем по рынку; снижение репутации компании у потребителей; высокие издержки; низкое качество товаров и услуг; компания входит в стратегическую группу, у которой ухудшается положение на рынке.

Менеджменту компании необходимо определить не только конкурентную силу и конкурентную слабость фирмы, но и выяснить, имеет ли она конкурентные преимущества над основными соперниками и имеются ли возможности для укрепления рыночных позиций в рамках действующей стратегии. При отрицательном ответе на эти вопросы компании необходимо разрабатывать стратегию формирования и удержания конкурентного преимущества.

Существует много стратегий, направленных на достижение компанией конкурентных преимуществ. Однако все их можно свести к одному из следующих вариантов: стратегия лидерства по издержкам; стратегия дифференциации продукта; стратегия оптимальных издержек; стратегия рыночной ниши, основанная на низких издержках; стратегия рыночной ниши, основанная на дифференциации продукта [5].

Центральное место среди конкурентных преимуществ занимает преимущество более низких издержек. Для достижения конкурентного преимущества по издержкам общие издержки компании (издержки по всей цепочке ценностей) должны быть ниже, чем у конкурентов. Низкие издержки представляют для фирмы хорошую защиту на рынках с сильной ценовой конкуренцией. Они являются существенным барьером для вступления в отрасль новых компаний. Компании с низкими издержками лучше защищены от компаний, производящих товары-заменители, компаний-поставщиков, компаний-покупателей. Достижение фирмой низких издержек позволяет ей самой устанавливать цены.

Стратегия широкой дифференциации состоит в том, что компания создает товар, характеристики которого существенно отличаются от товаров, которые производят конкуренты. Причем за эти новые свойства товаров потребители готовы платить деньги. В настоящее время формами дифференциации товаров выступают: отличия в дизайне и отделке; вкусовые качества; поставка запасных частей; послепродажный сервис и другие. Основой успеха при стратегии дифференциации является создание дополнительных покупательских ценностей. Выделяют три подхода к созданию дополнительных покупательских ценностей. Первый подход связан с разработкой таких характеристик товара, которые позволяют снизить затраты покупателей на ремонт и послепродажное обслуживание. Второй подход связан с созданием товаров с такими свойствами, чтобы повышалась результативность использования товаров потребителями, например, повышение долговечности. И, наконец, придание товарам черт, которые повышают степень удовлетворения потребителей [2].

Таким образом, конкурентоспособность компании во многом определяется качеством и эффективностью управления. В современных условиях для поддержания высокой конкурентоспособности стратегия компании должна включать формирование и сохранение конкурентных преимуществ.

Список литературы:

1. Асаул А.Н. Формирование конкурентного преимущества субъектов предпринимательства в строительстве [Электронный ресурс] / А.Н. Асаул, Ш.М. Мамедов, Е.И. Рыбнов, Н.В. Чепаченко. – СПб: АНО «ИПЭВ», 2014. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=434753&sr=1.
2. Головачев А.С. Конкурентоспособность организации: учеб. пособие. – Минск: Выш. шк., 2012. – 319 с.
3. Золотова Е.В. Повышение конкурентоспособности предпринимательских струк-

тур с использованием мотивационного механизма [Электронный ресурс] / Е.В. Золотова, С.А. Шапиро. – М.: Берлин: Директ-Медиа, 2016. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=search_red.

4. Портер Майкл. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 715 с.

5. Томпсон-мл., Артур А., Стрикленд III. А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа; пер. с англ. – 12-е издание. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 928 с.

6. Федеральный закон от 26 июля 2006 г. N 135-ФЗ «О защите конкуренции» (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/12148517/#ixzz4HV9ys7EI>.

7. Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учебное пособие / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 799 с.

УДК 339.13

Прилепская Т.С.

ИССЛЕДОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

*Прилепская Татьяна Сергеевна**, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: soboleva-yp@mail.ru

Высокие темпы развития товаров и услуг на региональном рынке, а также обострившаяся между ними конкуренция определяют необходимость более детального изучения потребительского рынка. Он играет огромную роль в жизнеобеспечении региона, ведь в его рамках происходит реализация повседневных потребностей населения, удовлетворение которых влияет на эффективность функционирования экономики и ее территориальных образований в целом.

Ключевые слова: потребительский рынок, количественное маркетинговое исследование, первичные данные, полевое исследование.

Региональный рынок является децентрализованным видом рынка, т.к., с одной стороны, он открыт для объекта торговли, реагирующего на внешние воздействия, а с другой - представляет собой территориально локализованную систему с точки зрения места проведения операций, что придает специфические черты в его функционировании. Потребительский рынок является элементом регионального рынка, обеспечивающим функции повышения качества и уровня жизни населения [1].

В условиях рыночной конкуренции для эффективной работы его субъектов особое значение имеет углубленное изучение рынка и умение правильно использовать современные методы воздействия в конкретной ситуации. Совокупность данных инструментов составляет основу маркетинговых исследований [6]. Комплексное маркетинговое исследование – один из методов решения данной проблемы. Он включает в себя определенные технологические процедуры.

При исследовании рынка объектами являются тенденции и процессы развития регионального рынка товаров и услуг, его структура, состояние конкуренции. Этот вид работ позволяет более эффективно спланировать дальнейшее исследование. Исследование потреби-

* *Соболева Юлия Павловна*, кандидат экономических наук, доцент, кафедры маркетинга и торгового дела ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: soboleva-yp@mail.ru