

*E.A. Shepureva*

## DIFFERENTIATION STRATEGY AS TOOL OF INCREASING BUSINESS COMPETITIVENESS

**Ekaterina Shepureva** – client manager, individual enterprise “Klestova Irina Pavlovna”, St. Petersburg; **e-mail:** [shepureva.k@yandex.ru](mailto:shepureva.k@yandex.ru).

*We look at theoretical grounds for creating strategies of increasing business competitiveness. We suggest applying the strategy of business differentiation to develop individual business in wholesale.*

**Keywords:** *competition; business competitiveness; competitive advantages; wholesaler; business differentiation strategy; differentiation direction; SMART analysis; tree of goals.*

*E.A. Шепурева*

## СТРАТЕГИЯ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Екатерина Андреевна Шепурева** – менеджер по работе с клиентами, Индивидуальное предприятие «Клестова Ирина Павловна», г. Санкт-Петербург; **e-mail:** [shepureva.k@yandex.ru](mailto:shepureva.k@yandex.ru).

*В статье рассмотрены теоретические основы формирования стратегий повышения конкурентоспособности организации. Предложена методика практического применения стратегии дифференциации бизнеса для развития предприятия типа ИП («индивидуальный предприниматель») в сфере оптовой торговли.*

**Ключевые слова:** *конкуренция; конкурентоспособность предприятия; конкурентные преимущества; предприятие оптовой торговли; стратегия дифференциации бизнеса; направление дифференциации; SMART-анализ; методика «дерево-целей».*

В настоящее время в силу постоянно меняющихся потребностей рынка конкурентоспособность имеет большую роль для функционирования любого предприятия. В последнее время конкуренция на рынке усиливается, в связи с этим возникает проблема повышения конкурентоспособности предприятий.

Исследуя определение конкурентоспособности известных экономистов, таких как М. Макдоналд, А. Смит, М. Портер, Р.А. Фатхутдинов, можно сделать вывод о том, что конкурентоспособность – это наличие у предприятия конкретных конкурентных преимуществ, которые позволяют фирме занять или расширить занимаемую долю рынка в условиях конкурентной борьбы [5]. В настоящее время

конкурентное преимущество является первостепенной причиной, из-за которой клиенты отдают предпочтение конкретной компании, а не ее конкурентам. Конкурентное преимущество повышает потенциал конкурентоспособности компании и позволяет определить конкурентную стратегию своего дальнейшего развития [3].

Так, американский экономист, признанный специалист в области изучения экономической конкуренции М. Портер выделил типовые стратегии для завоевания конкурентных преимуществ: абсолютное лидерство в издержках; дифференциация товара; фокусирование [5]. В его теории стратегия абсолютного лидерства по издержкам означает принятие мер,

которые будут минимизировать расходы на производство продукции, схожей с конкурентами. Вторая типовая стратегия, ориентированная на конкурентное преимущество, – это стратегия дифференциации товара, она направлена на создание отличительных свойств или ценностей товара от продукта, предлагаемого конкурентами. Последняя типовая бизнес-стратегия (стратегия фокусирования) представляет собой способ достижения цели, который фокусирует деятельность предприятия на узком рыночном сегменте, специализации компании или географическом регионе.

Таким образом, каждая из стратегий, предложенных М. Портером, направлена на выявление конкурентного преимущества, которое необходимо выделить каждой компании, чтобы придерживаться одной из типовых стратегий, прежде всего, для увеличения прибыли предприятия и достижения поставленных целей и задач.

В качестве примера возможностей развития конкурентоспособности рассмотрим предприятие типа ИП (индивидуальный предприниматель), функционирующее в сфере оптовой торговли. Для повышения своей конкурентоспособности такому предприятию, по нашему мнению, необходимо придерживаться базовой стратегии – стратегии дифференциации бизнеса, которая позволит предприятию расширить занимаемую долю на рынке, а также обеспечить покупателю большую ценность в виде нового качества товара, особых потребительских свойств или послепродажного обслуживания. Повысить конкурентоспособность путем дифференциации товаров или услуг гораздо труднее, поскольку потребуется значительное количество ресурсов и возможностей.

Наиболее распространенными направлениями дифференциации для оптовых торговых ИП являются следующие:

- дифференциация по продукту – это предложение товаров с определенными формами, свойствами, дизайном и другими характеристиками, которые отличают компанию от конкурентов;

- дифференциация услуг – предложение услуги, более выгодной, чем у конку-

рентов, т.е. услуга должна быть проще в оформлении заказа, установки, доставке и консультировании.

- дифференциация персонала – наем на работу и обучение персонала, который будет иметь работать с покупателями более эффективно, чем у конкурентов, т.е. персонал должен обладать быстрой реакцией, компетентностью, надежностью и обходительностью;

- дифференциация маркетинговых каналов – это стратегия, которая отвечает за разработку или выявление привлекательных и выгодных особенностей товаров/услуг, призванных отличить его от конкурентов;

- дифференциация имиджа предприятия – создание имиджа, образа предприятия, который отличается от конкурентов [5].

Так, в зависимости от особенностей торговой продукции ИП может использовать одновременно несколько вариантов дифференциации.

Любой компании для того, чтобы правильно сформировать стратегию необходимо, прежде всего, правильно установить цель по достижению желаемого результата. Для этого удобно использовать SMART-анализ, который позволяет правильно выбрать цель и прийти к конечному результату[4].

Как известно, аббревиатура SMART означает, как именно необходимо правильно поставить цель, каждая буква означает, какой она должна быть, а именно:

- S («specific») – конкретность – цель быть конкретной, т.е. означать, каких результатов должно достигнуть предприятие;

- M («measurable») – измеримость – цель должна содержать конкретные показатели, которые необходимо достигнуть компании;

- A («attainable») – достижимость – цель также должна быть реализована, т.е. сможет ли ее достичь компания, имеет ли она на это ресурсы и возможности;

- R («relevant») – актуальность – необходимо удостовериться, что реализация выбранной цели необходима;

- T («time-bounded») – ограничение по

времени – при постановке цели должны быть конкретные установленные сроки ее реализации.

Например, цель предприятия оптовой торговли типа ИП состоит в том, чтобы увеличить долю рынка индивидуального предприятия на 15% до конца 2021 г. Тогда в формате SMART это можно обозначить следующим образом:

- S (конкретность) – увеличение выручки предприятия;
- M (измеримость) – 15% по сравнению с предыдущей долей;
- A (достижимость) – ресурсы есть, компания открывает собственный магазин для продажи своих товаров;
- R (важность) – увеличения прибыли компании;
- T (срок) – срок, когда цель должна быть достигнута – установлен до конца 2021 г.

Кроме SMART-анализа, мы предлагаем индивидуальным предпринимателям использовать управленческую методику «дерево целей», которая была разработана и представлена У. Черчменом и Р. Акоффом в 1957 г. для кратчайшего пути к достижению результата по достижению главной цели компании [4]. Данный метод объединяет все возможные цели компании в структурную систему и позволяет сделать упор на конкурентных преимуще-

ствах предприятия.

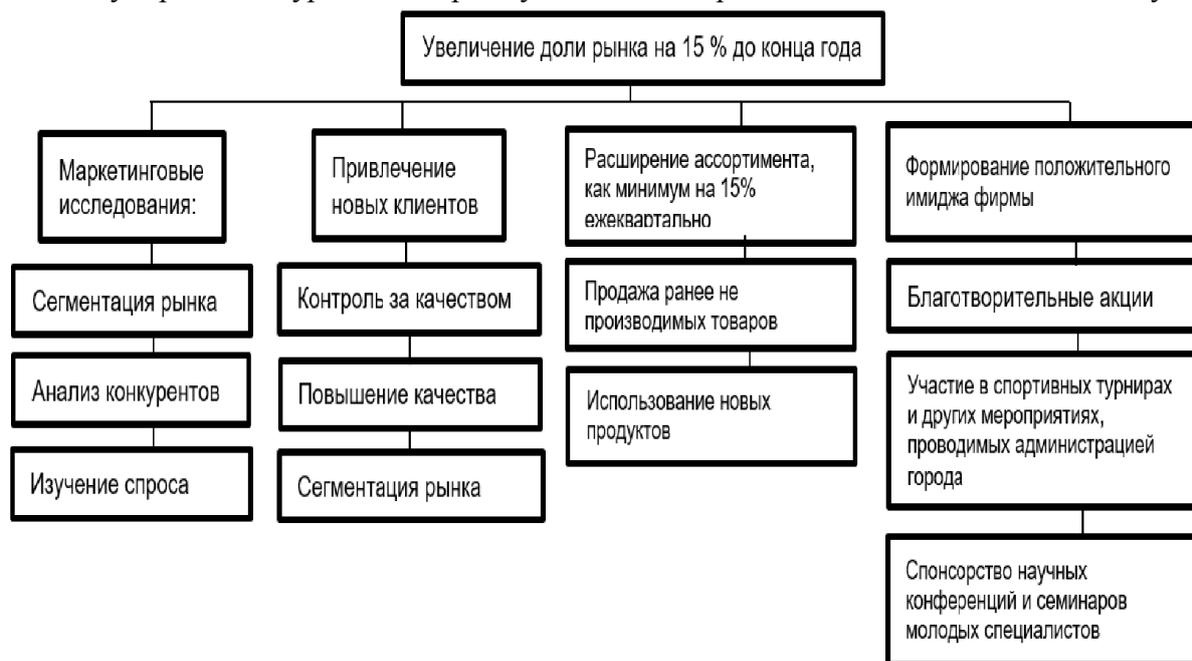
Как известно, ключевые характеристики построения методики «дерево целей»:

- соответствие иерархии, т.е. цели высокого порядка должны определять цели низкого порядка;
- системность, т.е. цели низкого порядка должны быть взаимосвязаны;
- краткость и лаконичность;
- индивидуальность, т.е. данная методика строится отдельно для каждого предприятия индивидуально, исходя из его целей и возможностей их достижения;
- ясность и наглядность, т.е. «метод дерева целей» должен быть представлен в виде графической схемы для понимания.

Таким образом дерево целей предприятия ИП, поставившего перед собой указанную выше цель, будет выглядеть, как на рисунке.

Итак, генеральная цель ИП – увеличение доли рынка на 15% до конца года. Для того чтобы достичь главную поставленную цель, предприятию необходимо следующее:

- провести маркетинговые исследования для выявления конкурентных преимуществ, которые будут отличать компанию от конкурентов со схожей продукцией;
- привлечь новых клиентов для уве-



Пример дерева целей предприятия ИП в сфере оптовой торговли

личения прибыли и доли на рынке;

- расширить представленный ассортимент товаров предприятия как минимум на 15% ежеквартально;
- сформировать положительный имидж предприятия.

Очевидно, что рост результатов при этом будет зависеть от:

- повышения и контроля качества товара;
- сегментации рынка товаров;
- продажи ранее не производимых товаров;
- создание и использование новых продуктов.

Таким образом, применение стратегии дифференциации позволит получить ИП следующие конкурентные преимущества, с помощью которых предприятие может конкурировать на рынке оптовой торговли: повышение качества товара, продажа новой продукции, создание положительного имиджа компании.

Таким образом, в результате успешной реализации стратегии дифференци-

ции, ИП улучшит свою позицию на рынке, повысит конкурентоспособность и сможет увеличить прибыль.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. ФЗ от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (в ред. от 28.12.2013 г.). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

2. *Киперман Г.* Экономика предприятия. Словарь. М.: Юрист, 2017. 524 с.

3. *Ламбен Ж.Ж.* Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / пер. с франц. СПб.: Наука, 2016. 265 с.

4. *Оковкина О.Н., Чупайда А.М.* Пути повышения конкурентоспособности предприятия // *Экономический журнал.* 2018. № 19. С. 37–42.

5. *Портер М.Э.* Конкуренция. М.: Вильямс, 2015. 608 с.

6. *Фатхутдинов Р.А.* Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Маркетинг, 2012. 882 с.