

**М.А. Голованова**, канд. техн. наук, доц. (*НАУ им. Н.Е. Жуковского «ХАИ», Харьков*)

## **СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ДУОПОЛИИ**

За последние десятилетие усиление конкуренции отмечено фактически во всем мире. Можно назвать очень немногие отрасли экономики, которые сегодня в состоянии противостоять влиянию конкуренции и рынка. На данном этапе развития экономики актуальным является изучение конкуренции во всем ее многообразии. Ни одна страна и ни одна компания не могут позволить себе игнорировать объективную необходимость конкуренции. Они должны понимать и владеть искусством конкурентной борьбы.

Основной целью хозяйствующих субъектов в рыночной экономике является обеспечение конкурентоспособности товаров или оказываемых услуг, так как финансовое благополучие организации базируется на высокой конкурентоспособности выпускаемой продукции. Практика показывает, что этой цели наиболее часто достигают предприятия с более высоким конкурентным потенциалом.

Следует отметить, что высокая конкурентоспособность предприятия обусловлена наличием следующих трех компонент:

- 1) потребители довольны (лояльны, привязаны к продукции и готовы купить её повторно (потребители возвращаются, а товары нет);
- 2) контактные аудитории (общество, акционеры, партнеры) не имеют претензий к предприятию и его продукции;
- 3) работники гордятся своим участием в деятельности предприятия и продукцией, которую выпускают.

Анализ структуры показателей конкурентоспособности предприятий показывает, что многие авторы в роли оценочных показателей выбирают только финансовые показатели, но показатели должны также отражать эффективность использования материальных, трудовых, информационных ресурсов и ряда других аспектов деятельности компании, а также отражать долю и темпы роста рынка, объемов продаж.

Оценку конкурентоспособности следует проводить на основе интегрального показателя, который должен включать показатели финансово-хозяйственной деятельности, производственные, качества, развития, показатели по персоналу и социальному развитию, показатели уровня управления. Конкурентоспособность изделий предприятия должна измеряться также степенью удовлетворенности, приверженности и лояльности потребителей и владельцев продукции.

Главными образующими этой интегральной меры могут выступать такие показатели как: качество, полная цена (приобретение, владение, утилизация), сроки поставки, послепродажное обслуживание, информационная поддержка изделий на всем жизненном цикле.

Существуют общие принципы, использование которых обеспечивает удержание стойких рыночных позиций:

1. Ориентация в всей деятельности предприятия на исследование и удовлетворение нужд потребителей и ориентация на долгосрочные перспективы развития, а не на быстрое получение прибыли.

2. Активная инновационная деятельность.

3. Направленность на высокое качество товаров.

4. Расширение товарного ассортимента.

5. Активная рекламная деятельность.

6. Предоставление значительного внимания торговым посредникам, формированию и управлению каналами распределения товаров.

7. Использование системы франчайзинга с целью территориального расширения рынка сбыта своих товаров.

8. Эффективное сервисное обслуживание.

9. Конкурентная стойкость, активная охрана своих рыночных позиций путем первоочередного использования стратегии опережающей защиты.

10. Постоянное повышение производственной эффективности с целью снижения себестоимости своих товаров.

Для того, чтобы повысить уровень конкурентоспособности, улучшить или удержать первенство в условиях дуополии при существующей емкости рынка, предприятию можно предложить действовать в соответствии с выбранной стратегией, например, стратегией защиты позиций.

При применении стратегии защиты лидера в условиях дуополии следует применять опережающую или мобильную защиту.

При реализации стратегии опережающей защиты следует воспользоваться следующими моделями: модель Курно, модель Чемберлена, модели ценообразования в условиях лидерства на олигопольном рынке гетерогенного продукта, а в случае применения стратегии мобильной защиты следует рассматривать вопрос о размещении дополнительного заказа.

Как правило, основные показатели формируются в отделе стратегического планирования предприятия, но несут они в большей степени оперативный характер и не позволяют организовать на предприятии современную систему стратегического менеджмента, эффективно направить, мотивировать и взаимоувязывать деятельность подразделений и сотрудников предприятия.