

## ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ НОВЫХ ВЫЗОВОВ

Вашкевич Ю. Д.

*Белорусский национальный технический университет,  
Минск, Республика Беларусь, yvashkevich@inbox.ru*

**Аннотация.** Условия новой регионализации, новые вызовы, связанные с многими факторами мировой нестабильности (в том числе, последствия пандемии, политические ситуации в разных странах и другие факторы) оказывают существенное влияние на формирование конкурентной стратегии каждого предприятия и требуют углубленного теоретического осмысления данной темы.

**Ключевые слова.** Конкурентоспособность, стратегия, санкции, вызовы, нестабильность, формирование, хозяйствование, долгосрочная перспектива, факторы, конкуренты.

**Annotation.** The conditions of the new regionalization, new challenges associated with many factors of global instability (including the consequences of a pandemic, political situations in different countries and other factors) have a significant impact on the formation of a competitive strategy for each enterprise and require an in-depth theoretical understanding of this topic.

**Key words.** Competitiveness, strategy, sanctions, challenges, instability, formation, management, long-term perspective, factors, competitors.

Фирма есть хозяйствующий субъект, главной задачей которого является не только получение прибыли в долгосрочной перспективе, но и достижение ее конкурентных преимуществ перед фирмами-конкурентами. Конкурентоспособность определяется как сравнительная характеристика способности товаропроизводителя к комплексному наращиванию собственных конкурентных преимуществ для получения превосходства в области производства и сбыта продукции, удовлетворяющей потребности рынка, обеспечению прибыльной коммерческой деятельности [1].

В современных рыночных условиях жесткой конкуренции для предприятия огромное значение приобретает формирование собственной стратегии, гарантирующей ему конкурентные преимущества. Чем больше конкурентных преимуществ имеет фирма перед своими соперниками, тем больше у нее шансов достичь успеха на рынке и занять лидирующую позицию [2].

Конкурентные стратегии непосредственно помогают хозяйствующим субъектам рационально и оптимально осуществлять свою коммерческую деятельность, так как без них предприятия смогут принимать только лишь краткосрочные решения, и соответственно не смогут выполнить главную цель субъектов хозяйствования – получение прибыли в долгосрочной перспективе.

В связи с этим, есть необходимость теоретического исследования формирования конкурентной стратегии предприятия. Кроме того, необходимость осмысления данной темы в современном мире определяют новые вызовы, с которыми сталкивается не только общество и государства, но и, конечно, коммерческие организации на мировом рынке и в частности Республики Беларусь. Ряд предприятий страны находятся в условиях санкционного режима и иных аспектов мировой нестабильности и вынуждены принимать нестандартные решения в осуществлении своей качественной и продуктивной деятельности.

Конкурентная стратегия предприятия – это совокупность действий, выполняя которые предприятие в состоянии существовать на рынке и «соревноваться» с фирмами-конкурентами в долгосрочном периоде. То есть это набор правил в сфере производства, качества продукции, ценообразования и т. д., соблюдая которые предприятие имеет превосходство над конкурентами на рынке. Существуют и другие определения термина «конкурентная стратегия», но практически во всех трактуется главная цель формирования конкурентных стратегий предприятий – достижение преимуществ перед другими предприятиями в их отрасли и устойчивое финансовое положение предприятия в долгосрочной перспективе.

Начальным этапом формирования конкурентной стратегии любого предприятия является анализ ситуации на рынке, проведение маркетинговых исследований среди потенциальных потребителей, выявление сильных и слабых аспектов предприятия, оценка производственной мощности и в целом стратегические возможности фирмы. На формирование конкурентных стратегий предприятий влияют большое количество факторов.

Первым фактором можно определить факторные условия производства, которые являются ключевыми элементами деятельности каждого предприятия и тесно взаимосвязаны. Сюда отнесем специализацию фирмы и структуру отрасли, которая в первую очередь определяет направление выбора стратегии предприятия. От этого фактора зависит все дальнейшее формирование деятельности предприятия.

Второй фактор, влияющий на формирование конкурентной стратегии, – поведение действующих фирм-конкурентов на рынке. В свою очередь, принимаемые одной фирмой действия могут обусловить ответные действия компаний-конкурентов, что свидетельствует о взаимозависимости предприятий в рамках отрасли [3].

Третьим фактором является влияние «власти потребителей». Именно потребители продукции или услуги в основном оказывают воздействие на изменение цены – возникновение товарного дефицита или товарного излишка вынуждает предприятие реагировать и снижать/повышать цену и увеличивать/сокращать объем производства, чтобы данными действиями максимально приблизиться к рыночному равновесию.

Как мы уже выяснили, цели предприятий носят, как правило, стратегический или долгосрочный характер. Новые вызовы, которые стали перед нашей

страной изменили направления деятельности многих предприятий. Все это было достаточно неожиданно для наших субъектов хозяйствования. Никто не мог предполагать в перспективе настолько сильного и переломного состояния экономики. Условия вследствие пандемии, политической ситуации в нашей стране и политической ситуации нашего государства-союзника и иные факторы международной «турбулентности» – все это обуславливает перемены в формировании конкурентных стратегий предприятий. Государство способно влиять (и позитивно, и негативно) на все факторы формирования конкурентоспособности как со стороны производства, так и со стороны спроса.

Новые условия и вызовы создают соответствующие факторы, влияющие не только на выбор конкурентных стратегий, но и на осуществление коммерческой деятельности субъектов хозяйствования. Возникает вновь актуальность политики импортозамещения в Республике Беларусь. Несмотря на то, что данная политика была актуальна последнее десятилетие, но на сегодняшний день это особенно важно для экономической стабильности страны. Известен факт, что Российская Федерация выделила нашему государству ресурсы примерно на \$1,7 млрд в эквиваленте. Данные финансовые ресурсы пойдут на совместные проекты импортозамещения. А один из губернаторов России выдвинул довольно интересную идею – заниматься не импортозамещением, а импортоопережением. Такая идея тяжела для реализации у предприятий, особенно для Республики Беларусь, потому как у нас нет огромного множества природных ресурсов за счет территориального расположения. Однако все же есть сферы производства, на которые стоит обратить внимание (например, IT-сфера), ведь эти сферы способны раскрыть потенциал государства на мировой арене и быть конкурентоспособными на мировом рынке [4].

Кроме того, еще одним фактором вследствие санкционного режима стала нестабильность предприятий и необходимость быть мобильными и гибкими в плане реагирования на изменения в Налоговом кодексе и на изменения таможенных тарифов.

Таким образом, новые вызовы в основном негативно сказались на деятельность предприятий, но наши компании на высоком техническом уровне справляются со всеми условиями, которые преподносит внешняя среда. Безусловно, на факторы внешней среды субъекты хозяйствования не в силах влиять и существенно их изменить, однако они должны учитываться при формировании конкурентных стратегий. Также всем субъектам хозяйствования необходимо быть способными к соответствующему реагированию на появляющиеся новые факторы и вызовы.

#### **Список использованных источников:**

1. Шестопалова, Н. С. Формирование конкурентной стратегии предприятия [Электронный ресурс] //Лесной вестник/Forestry bulletin. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-konkurentnoy-strategii-predpriyatiya/viewer>. – Дата доступа: 09.10.2023.

2. Коробов, С. А., Демьянова, Э. А. Формирование конкурентной стратегии предприятия [Электронный ресурс] // Инновационное развитие. – Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_36666988\\_11819283.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_36666988_11819283.pdf). – Дата доступа: 05.10.2023.

3. Сафарян, Г. Х. Формирование конкурентной стратегии на международном рынке [Электронный ресурс] // THEORIA: педагогика, экономика, право. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-konkurentnoy-strategii-na-mezhdunarodnom-rynke/viewer>. – Дата доступа: 09.10.2023.

4. Цикин, А. М. Механизмы повышения конкурентоспособности экономики в условиях новых вызовов и ограничений [Электронный ресурс] // Экономико-правовые аспекты реализации стратегии модернизации России: поиск модели эффективного социохозяйственного развития. – Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_27400129\\_65697610.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_27400129_65697610.pdf). – Дата доступа: 15.10.2023.