

УДК 65.014.1

***ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОНКУРЕНТНЫХ
ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИИ***

Колесникова А.А.

магистр кафедры маркетинга

*Белгородский государственный технологический университет им. В. Г.Шухова,
Белгород, Россия*

Аннотация

В статье рассматривается понятие конкурентного преимущества, теории и подходы к определению конкурентных преимуществ, принципы формирования конкурентного преимущества.

Ключевые слова: Конкурентное преимущество, теория конкурентных преимуществ, источники конкурентного преимущества.

***APPROACHES TO THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF
THE ORGANIZATION***

Kolesnikova A.A.

Master of the Department of Marketing

*Belgorod State Technological University. V. G. Shukhova,
Belgorod, Russia*

Annotation

The article deals with the notion of competitive advantage, theories and approaches to the definition of competitive advantages, the principles of forming a competitive advantage

Keywords Competitive advantage, theory of competitive advantages, sources of competitive advantage.

Понимание конкурентного преимущества в современной экономике смещается в сторону его уникальности и, вместе с тем, адаптивности [1]. Вместе с тем, повышается роль неосязаемых факторов формирования конкурентного лидерства, факторов, основанных на установлении долговременных взаимовыгодных отношений с субъектами внешней среды [2]. Значимость данных аспектов конкурентного преимущества связана, в том числе, с трансформацией системы взаимоотношений в бизнесе, где, например, ритейлеры во многом «диктуют» условия производителям продукции [3].

Теория конкурентных преимуществ, апологетом которой является М. Портер, постулирует необходимость опираться не на сравнительную эффективность использования факторов производства, как теория сравнительных преимуществ, а на превращение уникальных ценностей компаний в долгосрочную стратегию. Акцентирование конкурентных преимуществ компаний как ключевого рычага управления бизнесом стало результатом крупных инновационных процессов, глобализации экономики и изменения масштаба и структуры международной конкуренции. Изменчивость среды приводит к необходимости постоянного развития конкурентных преимуществ, которые в силу высокой вовлеченности предприятий в мировую систему хозяйствования должны учитывать интересы отрасли, а также национального и, в некоторых случаях, мирового хозяйства. Кроме того, преимущества, действующие на одном рынке должны быть достаточно гибкими, чтобы можно было конкурировать с ними и на других рынках. Данное свойство обретает особую важность в современных условиях, поскольку предприятия вынуждены постоянно диверсифицироваться, повышая устойчивость бизнеса. Определяющими источниками конкурентного преимущества по М. Портеру являются стратегия предприятия, факторы конкурентоспособности, условия спроса, родственные и смежные предприятия [4]. В соответствии с данным представлением процесс формирования конкурентного преимущества можно представить в виде следующей схемы (рисунок 1). Вместе с тем, можно

согласиться с Е.Ф. Ягафаровой, которая предлагает рассматривать источники конкурентных преимуществ фирмы в соответствии с существующими в современной теории концепциями [5].

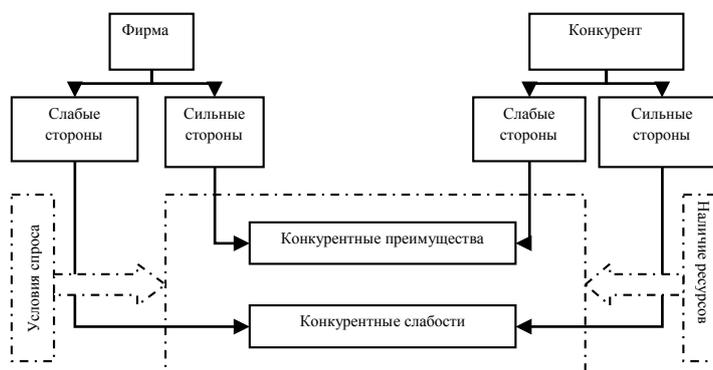


Рис. 1 - Формирование конкурентных преимуществ предприятия (на основе [6])

Если рассматривать институциональную концепцию, то в ней источник конкурентных преимуществ заложен в степени интеграции компании во внешнюю среду. Рыночная концепция определяет источником конкурентного преимущества конкурентную позицию предприятия, а, следовательно, зависит от отраслевых особенностей и уровня и силы конкуренции. Ресурсный подход указывает, что источники конкурентных преимуществ скрыты в уникальной комбинации ресурсов предприятия. Данный подход достаточно популярен. На него часто опираются апологеты менеджмента. Например, по мнению П. Друкера, единственный способ добиться конкурентного преимущества – это сделать человеческие ресурсы более производительными [7], причем речь идет о работниках умственного труда. Вместе с тем, мы склонны придерживаться мнения, что источники конкурентных преимуществ не могут иметь сходства в силу специфики ресурсов предприятий и свойств их конкурентной среды. Тем более что в современном бизнесе многие преимущества основаны на коммуникационном потенциале компаний [8] и умении его оптимизировать [9].

Нет оснований сомневаться, что характер источника конкурентного

преимущества зависит от уместного в существующих рыночных обстоятельствах подхода к управлению фирмой. Можно систематизировать ключевые источники конкурентных преимуществ по временному аспекту (табл. 1).

Таблица 1 - Эволюция практических подходов к использованию ключевых источников формирования конкурентных преимуществ [10]

Название этапа	Временные границы	Рыночные требования	Ключевой источник конкурентных преимуществ
Факторный	к нач. XX в.	Товары по умеренным ценам	Наличие факторов производства
Расходный	нач. XX в. – 50-е гг.	Минимальные цены	Неуклонное снижение расходов
Качественный	60-е – 70-е гг.	Улучшенные качественные характеристики	Постоянное повышение качества
Адаптивный	70-е – 80-е гг.	Постоянные изменения требований потребителей	Гибкость
Инновационный	80-е – 90-е гг.	Оригинальность, неповторимость товаров	Инновации
Информационный	90-е – нач. XXI в.	Эффективность партнерских связей	Информация

Очевидно, что современное понимание конкурентного преимущества связано с уникальностью товаров, процессов, рыночных условий, а также с эффективными коммуникациями и информацией, роль которых в новой экономике – экономике знаний – существенно растет. Критическим фактором конкурентного преимущества в современном бизнесе являются материальные и финансовые активы, тогда как в будущем ими станут интеллектуальные активы (знание).

Отмеченные выше подходы можно встретить и у других авторов. Например, Н.А. Дубинина [11] выделяет два подхода к выявлению конкурентных преимуществ:

- 1) рыночный подход, который предполагает, что стратегический успех

предприятия связан с ориентацией на рынки сбыта с помощью одной из стратегий (лидерство в издержках, лидерство в дифференциации, фокусирование). При этом успех подхода зависит от привлекательности отрасли и конкурентной позиции предприятия. Значимые источники конкурентных преимуществ заложены в следующих детерминантах отличий предприятий: масштаб деятельности и размещение производственных мощностей; уровень накопленных знаний; степень интеграции предприятия в экономическую среду и пр.;

2) ресурсный подход, заявляющий, что ориентация только на рынки сбыта не является гарантией успеха, так как не учитывает социальные аспекты управления и ограниченность ресурсов. Поэтому конкурентное преимущество должно базироваться на ресурсном потенциале, который определяет быстроту и верность определения необходимой в каждый момент времени оригинальной и эффективной комбинации ресурсов (ключевой компетенции).

А.К. Казанцев, А.С. Веселова, помимо перечисленных, выделяют еще институциональный и сетевой подходы [12]. Применение возможностей сети Интернет учитывается при формировании конкурентных преимуществ и другими авторами [13]. На наш взгляд, все подходы имеют право на существование, а наиболее верно руководствоваться их синтезом. Конкурентное преимущество тогда является преимуществом, когда имеет в своей основе более высокую, по сравнению с конкурентами, продуктивность, которая более вероятно возникает при использовании новых технологий, изменении запросов покупателей, появлении нового сегмента или отрасли, изменении стоимости компонентов производства. Подытоживая, отметим, что основными принципами формирования конкурентного преимущества являются: 1) концентрация и координированное управление ресурсами; 2) превентивность адаптации к внешним условиям; 3) гибкость планирования; 4) стремление к совершенству; 5) рост количества источников конкурентного преимущества.

Статья выполнена в рамках реализации Программы развития опорного университета на базе БГТУ им. В.Г. Шухова.

Библиографический список

1. Старикова М.С., Растопчина Ю.Л., Шацкий А.И. Управление рыночной устойчивостью и адаптивностью промышленного предприятия на основе развития его маркетингового потенциала: монография. Белгород, 2013. 185 с.
2. Микалут С.М., Старикова М.С., Андрианова А.В., Меркелова Е.В. Методические основы построения элементов базы данных тактических и стратегических бизнес-партнеров // Современная экономика: проблемы и решения. 2012. № 12 (36). С. 81-92.
3. Старикова М.С. Трансформация взаимодействия промышленных корпораций и ритейлеров в сфере создания частных марок // Вестник Иркутского государственного технического университета. 2015. № 1 (96). С. 168-174.
4. Портер М. Международная конкуренция. М.: Международные отношения, 1993. 896с.
5. Ягафарова Е.Ф. Устойчивость конкурентного преимущества фирмы с точки зрения ресурсной концепции // Известия ПГПУ. 2008. № 6 (10). С. 30-35.
6. Овечкина Е.А. Маркетинговое планирование. К.: МАУП, 2002. 264 с.
7. Друкер П., Макьярелло Ф., Джозеф А. Менеджмент: пер. с англ. М.: Вильямс, 2010. 704 с.
8. Shchetinina E., Starikova M., Ponomareva T., Tumanov S. Peculiarity of market positioning of the food industry in Russia // Middle East Journal of Scientific Research. 2013. T. 17. № 8. С. 1138-1148.
9. Старикова М.С., Логачев К.И. Оптимизация структуры затрат на продвижение продукции промышленной корпорации // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2012. № 3. С. 130-132.
10. Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омельяненко Т.В., Вакуленко А.В. Управление конкурентоспособностью предприятия: учебное пособие. К.: КНЭУ, 2006. 527 с.

11. Дубинина Н.А. Подходы к формированию конкурентной стратегии предприятия // Вестник АГТУ. Сер. Экономика. 2010. № 2. С. 65-71.

12. Казанцев А.К., Веселова А.С. Конкурентные преимущества компаний из растущих экономик: основные теоретические подходы к исследованию // Экономика и управление. 2014. № 10 (108). С. 18-24.

13. Костяев Р.А. Концепция создания конкурентных преимуществ с применением возможностей сети Интернет // Проблемы современной экономики. 2008. № 3 (27). С. 203-208.