

УДК 338

***МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ
ОРГАНИЗАЦИИ***

Вишневская Н.Г.

к.э.н., доцент,

Башкирский государственный университет,

Уфа, Россия

Нафиков И.А.

Магистрант,

Башкирский государственный университет,

Уфа, Россия

Аннотация

В статье рассмотрены вопросы функционирования механизма формирования конкурентных преимуществ организации. Определено место конкурентных преимуществ у модели стратегического развития организации. Сформулированы этапы процесса формирования и существования конкурентных преимуществ организации по этапам ее жизненного цикла.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, конкурентоспособность, жизненный цикл организации, стратегическое развитие организации.

***THE MECHANISM OF FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES
OF THE ORGANIZATION***

Vishnevskaya N.G.

PhD, Associate Professor,

Bashkir state university,

Ufa, Russia

Nafikov I.A.

Maser student

Bashkir state university,

Ufa, Russia

Annotation:

The article deals with the functioning of the mechanism of formation of competitive advantages of the organization. The place of competitive advantages at model of strategic development of the organization is defined. The stages of formation process and existence of competitive advantages of the organization on stages of its life cycle are formulated.

Keywords: competitive advantages, competitiveness, organization life cycle, strategic development of the organization.

Конкурентоспособность отечественной экономики и отдельных ее отраслей определяется уровнем конкурентоспособности организаций и их конкурентных преимуществ. Повышение конкурентоспособности организаций зависит от степени исследования механизма формирования конкурентных преимуществ и их эффективного функционирования в течение всего ее жизненного цикла. В настоящее время существует проблема в выработке единых методических подходов к формированию конкурентных преимуществ организации практически любой отрасли экономики, которая стремится быть конкурентоспособной как на отечественном, так и на мировом рынках.

Проблему создания механизма формирования конкурентных преимуществ организации для достижения ее конкурентоспособности исследовали такие мировые ученые, как М. Портер, П. Друкер, И. Ансофф [1],

Г.Фатхутдинов [4], К. Боумен [2], С. Виханский [3], Г. Азов, А. Войчак и другие ученые. В своих работах они определяли само понятие конкуренции, конкурентоспособности и конкурентных преимуществ и факторы, которые влияют на их формирование.

В Федеральном законе РФ «О защите конкуренции» [8] сформулировано понятие «конкуренция», как «соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке». По мнению многих ученых, обязательным условием достижения конкурентоспособности является наличие конкурентных преимуществ, которые являются ценностью организации.

Для любых организаций единственной характеристикой является их жизненный цикл. Это их динамическое состояние, который является фактором, сравнивающим различные сферы деятельности.

Доминирующим условием, что обеспечит конкурентоспособность организации, является наличие у нее конкурентных преимуществ как ключевых факторов успеха. Именно конкурентные преимущества позволят организации выйти на позиции лидера на рынке продукта с расчетом на будущее. Для организации ее конкурентные преимущества будут в виде характеристики потенциала и позволяют иметь преимущества перед конкурентами. Модель стратегического развития организации можно представить в виде этапов ее развития относительно потенциала (рис.1).



Рис. 1. Модель стратегического развития организации

На этапе создания организации происходит ее становление как хозяйствующего субъекта, и формируются ресурсы как элементы потенциала. Со временем организация находит свою нишу на рынке и постепенно количественно увеличивает потенциал с увеличением объемов реализации продукта. На данном этапе речь идет еще о количестве продукта с постепенным повышением его качества, создаются предпосылки для достижения конкурентоспособности.

Когда встает вопрос о необходимости выпуска качественного продукта, который удовлетворяет спрос потребителей, это следующий этап - формирование и достижение конкурентных преимуществ. Он сопровождается постепенным достижением конкурентоспособности продукта и организации в целом.

Следовательно, можно определить место конкурентных преимуществ в качестве главного фактора достижения конкурентоспособности продукта и организации. Это своего рода вершина в эффективном использовании потенциала организации.

Любая организация имеет циклический тип развития - от состояния, когда только определяется бизнес-идея, до состояния, когда возникает необходимость в реорганизации или ликвидации.

При рассмотрении функционирования организации в динамике, выделяют периоды ее жизненного цикла: возникновение, рост, стабильность, спад и ликвидация. В каждом периоде жизненного цикла организации происходят количественные и качественные изменения в структуре и составе ресурсов - изменяется ее потенциал. В науке определено, что конкурентные преимущества также имеют свой жизненный цикл. Можно связать жизненный цикл организации с жизненными циклами конкурентных преимуществ, если рассматривать их в долгосрочном периоде как результат формирования конкурентной стратегии. В таблице 1 представлены этапы формирования и существования конкурентных преимуществ организации, которые связаны с периодами жизненного цикла.

Таблица 1. Этапы формирования и существования конкурентных преимуществ организации по этапам ее жизненного цикла

Период жизненного цикла организации	Этап формирование конкурентных преимуществ	Содержание этапа
возникновение	Определение миссии, целей и стратегии	Формирование ресурсов и преимущественных свойств продукта, элементов потенциала организации
рост	Определение конкурентных преимуществ	Получение конкурентных преимуществ и улучшение имиджа организации, достижения конкурентоспособности продукта
	Рост конкурентных преимуществ	Увеличение всех элементов потенциала организации, использование системного подхода в управлении, наличие устойчивых связей во внешнем окружении, агрессивная стратегия поведения на рынке
стабильность	Снижение темпов роста конкурентных преимуществ	Появление конкурентов и продуктов-заменителей, для рост потенциала надобности в инвестициях, наличие позиций лидера на рынке и устойчивых связей в внешнем окружении
	Наибольшее значение конкурентных преимуществ	Использование различных методов и способов чтобы достичь и удержать наибольшее значение потенциала и конкурентных преимуществ, достижение критического значения производительности использования ресурсов
спад	Снижение конкурентных преимуществ	Усиление конкуренции, снижение потенциала организации за счет использования уже непроизводительных ресурсов, которые требуют замены и обновления
ликвидация	Отсутствие конкурентных преимуществ	Моральное старение продукта, падение спроса, отсутствие необходимых ресурсов, падение потенциала и конкурентоспособности организации

Период «возникновения» организации характеризуется определением основных причин ее существования, полезности для общества. Относительно конкурентных преимуществ, то на этом этапе они могут только зародиться в виде определения необходимых свойств продукта и определение необходимости в видах ресурсов. Потенциал организации только формируется, много неопределенности в технологии функционирования и потребности в продукте. Негативный момент на этом этапе - ограниченность ресурсов, что может влиять на скорость формирования конкурентных преимуществ.

Если ограниченность ресурсов организация переборола, то вступает в следующий период – «рост». Для него характерен рост всех видов ресурсов и формированием базисной части потенциала. В этот период организация начинает определять, какие конкурентные преимущества возможно реализовать, чтобы достичь конкурентоспособности продукта. Дальнейшее ее развитие - это количественный рост потенциала и относительная финансовая независимость.

Чем ближе организация к вершине жизненного цикла (стабильность), тем больше возможностей для активного роста конкурентных преимуществ. Ее продукт является конкурентоспособным, поэтому в выборе стратегии поведения на рынке отдается предпочтение агрессивному варианту. Во внешней среде появляются постоянные связи с поставщиками, потребителями. «Подводными камнями» в этом периоде жизненного цикла организации может стать переоценка собственных возможностей, что может не позволить достичь конкурентных преимуществ и снижение уровня конкурентоспособности.

На этапе «стабильность» организация достигает максимальных значений эффективности использования потенциала, хотя темпы роста конкурентных преимуществ заметно снижаются. В целом, для организации лидирующего положения продукт остается достаточно конкурентоспособным: существуют «старые» связи, свой потребитель, качество продукта выше, чем у конкурентов, сегмент рынка растет. Организации, в которых потенциал более тридцати

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

миллионов, могут иметь конкурентные преимущества. В то же время на рынке появляется все больше конкурентов с продуктами-заменителями. Это может значительно повлиять на уровень конкурентоспособности и конкурентные преимущества организации.

В этот период для поддержания высокого уровня конкурентных преимуществ организации необходимо инвестировать средства в те элементы, которые обеспечат наилучшие показатели по конкурентоспособности. Это могут быть:

- новые инновационные проекты в виде создания нового продукта (продукции, услуги, вида работ);
- постоянная модернизация оборудования и совершенствование технологии организации согласно закону синергии;
- оптимизация организационной структуры с учетом закона гармоничности и пропорциональности;
- систематизация информации согласно закону организации информированности и упорядоченности;
- применение системного подхода в организации труда и технологии;
- применение активно-коллективной стратегии предпринимательства с помощью развития собственной инфраструктуры во внешней среде;
- регулярная оценка и повышение квалификации персонала;
- создание резервных ресурсов на перечисленные меры в соответствии с законом самосохранения организации.

Если организация не воспользовалась указанными рекомендациями, то она вошла в период «спада» развития, для которого характерно снижение, как потенциала организации, так и ее конкурентных преимуществ. Снижение эффективности использования ресурсов, роста конкурентных преимуществ других организаций, увеличение непроизводительных расходов через наличие устаревшего оборудования и других ресурсов, которые не используются - все

это есть причиной снижения конкурентных преимуществ и конкурентоспособности организации в целом.

На этом этапе повысить конкурентные преимущества (или поднять их до уровня предыдущего периода) можно, если:

- избавиться от «балласта» - ресурсов, которые не используются;
- при наличии еще достаточного технического потенциала рассмотреть возможности производства другого продукта или добавить новые потребительские свойства популярном продукте;
- пересмотреть и скорректировать стратегию, миссию и задачи;
- разработать и реализовать тактический план выхода из кризиса, конечной целью которого будет достижение конкурентных преимуществ на новом уровне их развития.

Последний период жизненного цикла организации – «ликвидация». Это конец ее цикла, что определено как полное отсутствие конкурентных преимуществ, падение потенциала за отсутствие (или снижение количества) всех видов ресурсов. Продукт не имеет спроса, затраты не оправдывают результаты.

Формирование конкурентных преимуществ по периодам жизненного цикла организации также включает их разработку с учетом того, на какой фактор внешней или внутренней среды они влияют. Так, на первых периодах зарождения и становления организации большее внимание уделяется росту ее потенциала. Следовательно, и конкурентные преимущества имеют внутренний характер, которые формируют непосредственно необходимые ресурсы, уникальность продукта - это уровень организации.

На стадиях развития организации и интенсивного роста большее внимание уделяется развитию и становлению конкурентных преимуществ, которые направлены на внешнее окружение - конъюнктуру рынка, конкурентов, на уровне региона, экономики, отрасли. Такие конкурентные

преимущества имеют долгосрочную перспективу и связанные со стратегическими планами организации.

В период спада возникает необходимость возврата к восстановлению внутренних конкурентных преимуществ, которые могут носить краткосрочный и среднесрочный характер для восстановления потенциала и конкурентоспособности.

Предложенный подход к формированию конкурентных преимуществ организации наиболее полно отражает механизм их возникновения. Это связано с тем, что формирование конкурентных преимуществ предложено рассматривать в динамике, связывая их развитие с периодами жизненного цикла организации. Каждый период жизненного цикла организации имеет свою специфику в формировании потенциала и положении организации на рынке. С учетом таких особенностей предложен универсальный механизм формирования конкурентных преимуществ, что учитывает все факторы влияния на состояние организации на каждом периоде ее жизненного цикла.

Библиографический список

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия/ перевод с англ.- СПб.: Питер Ком, 2015.-408с
2. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента: пер.с англ. / Под ред. Л.Г.Зайцевой, М.И.Соколовой / К.Боумен. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2005. – 171с.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник / О.С.Виханский – 2-е изд. перераб. и доп.: - М.: и м, 2008 – 221с.
4. Фатхутдинов Р. Управление конкурентоспособностью организации / Р. Фатхутдинов. – М. : Эксмо, 2005. – 546 с.
5. Фокс, Д. Конкурентные преимущества в денежном выражении / Д. Фокс, Р. Грегори. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2014. - 294 с.

6. Портер, Майкл Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 456 с.

7. Портер М. Конкурентное преимущество / М.Портер: пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2018. – 716с

8. Федеральный закон "О защите конкуренции" от 26.07.2006 N 135-ФЗ (последняя редакция)

© *И. А. Нафиков, Н. Г. Вишневецкая 2018*

Оригинальность 97%