

## **КЛАССИЧЕСКИЕ И НОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**А. Д. Матюшенко**

*Белорусский государственный университет, г. Минск, Республика Беларусь*

В статье рассматриваются классические и новые концепции конкурентоспособности предприятий, оказывающие существенное влияние на рыночную ситуацию хозяйствующих объектов.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность; концепции конкурентоспособности предприятия; конкурентные стратегии.

## **CLASSICAL AND NEW CONCEPTS THE COMPETITIVENES OF ENTERPRISES**

**A. D. Matyushenko**

*Belarusian State University, Minsk, Republic of Belarus*

The article examines the classical and new concepts of enterprise competitiveness, which have a significant impact on the market situation of economic entities.

*Key words:* competitiveness; concepts of enterprise competitiveness; competitive strategies.

Классические концепции создания конкурентного преимущества компании на рынке основывались на анализе внешней среды организации и ее отношений с потребителями. Этот подход не фокусировался на важности всех внутренних ресурсов предприятия. Основные рыночные факторы конкурентоспособности включали в себя стоимость, качество, дифференциацию и уникальность предложения, маркетинг, а также положение компании на рынке, и исследовательская работа в основном была сосредоточена на непосредственных источниках формирования и развития этих факторов конкурентоспособности.

Наиболее важные ранние концепции включают:

- концепцию конкурентоспособности затрат, основанную на эффектах крупных масштабов производства, специализации, стандартизации процессов и опыта;
- лидерство в области качества и системы контроля качества;

- конкуренции, основанной на рыночной власти компании (лидерство и доминирование на рынке);
- маркетинговую концепцию конкурентоспособности,
- лидерство по издержкам и дифференциация. [1, с.4]

Во всех теориях конкурентоспособности бизнеса конкурентное преимущество играет ключевую роль. Наиболее известной классической концепцией в литературе является концепция базы конкурентного преимущества М. Портера, которая основана на поиске конкурентного преимущества в том секторе экономики, в котором работает предприятие. Портер является автором концепции пяти сил конкуренции, согласно которой в каждом секторе рынка выделяются пять основных факторов:

- 1) давление поставщиков;
- 2) давление покупателей;
- 3) соперничество между конкурентами;
- 4) угроза появления товаров-заменителей;
- 5) угроза появления новых конкурентов. [2, с. 101]

Концепция Портера ни в коей мере не учитывала ресурсы самого предприятия и их потенциальное влияние на создание конкурентных преимуществ. Вместо этого, основываясь на ней, Портер выделил три стратегии, которые могут быть полезны для субъектов для создания или укрепления конкурентного преимущества. К ним относятся:

1. *Стратегия дифференциации* (преимущество дифференциации), т.е. способность дифференцировать предлагаемые товары и услуги (дифференциация) или производить что-то уникальное в данной отрасли; возможные способы дифференциации от конкурентов включают бренд, качество, технологию производства, отличительный дизайн продукта, уникальные характеристики продукта; на практике лучше всего, если компании дифференцируют свои предложения, сочетая несколько способов дифференциации одновременно.

2. *Стратегия лидерства по издержкам*, т.е. занятие лидирующей позиции в данном секторе экономики с точки зрения общих издержек; компания, придерживающаяся этой стратегии, производит продукцию или услуги с более низкими издержками, чем ее конкуренты на рынке, но на том же уровне привлекательности, что и продукция или услуги, предлагаемые другими организациями; полученный излишек дохода может быть использован для укрепления конкурентной позиции.

3. *Стратегия концентрации*, обусловленная ориентацией компании на определенный сектор экономики; благодаря узкой рыночной специализации (например, обслуживание избранной группы клиентов или географическая концентрация) компания может снабжать данный сектор лучше, чем потенциальные конкуренты.

Уже в 1990-х годах появились мнения, что классические теории не полностью объясняют механизмы формирования и закрепления конкурентного преимущества фирмы на рынке. Вследствие этого появились новые концепции конкурентоспособности, в которых основное внимание уделяется более сложным методам приобретения и развития конкурентных ресурсов, компетенций и навыков предприятия.

В текущей и динамично меняющейся рыночной ситуации классические концепции конкурентоспособности предприятий недостаточны для поиска новых возможностей построения конкурентного преимущества организаций на рынке.

Отправной точкой для создания новых концепций конкурентоспособности стали знания в области маркетинга, предпринимательства, теории конкуренции, стратегического менеджмента, а также инноваций и информационных технологий, а также изменение рыночных условий, в которых в настоящее время конкурируют хозяйствующие субъекты. По мере развития процесса глобализации компании перешли от локальной к международной и даже глобальной конкуренции. Важным изменением в подходе компаний является открытость к сотрудничеству, снижение взаимной конкуренции и создание соглашений на общем рынке потребителей.

Началом разработки новых концепций конкурентоспособности предприятий принято считать 1980-е и 1990-е гг. В это время сформировался новый взгляд на создание конкурентных преимуществ предприятий, относящийся к так называемой **ресурсной школе**. Отправной точкой для дальнейшего анализа стала не внешняя среда экономического субъекта и сложившиеся в ней условия, а само предприятие и его ресурсы и построение конкурентного преимущества на основе внутренних предрасположенностей и условий субъекта, а не конкурентной среды. Тем не менее, представители данного подхода не стали полностью отказываться от важности внешней среды экономического субъекта как той, которая также в определенной степени влияет на достижение положительного финансового результата и рыночного успеха.

Концепция ресурсной школы различает две группы ресурсов, влияющих на конкурентоспособность компании:

- *стратегические ресурсы*, которые способствуют созданию добавленной стоимости на предприятии;
- *критические ресурсы*, трудно заменимые или воссоздаваемые, которые формируют так называемый стратегический потенциал, непосредственно влияющий на достижение долгосрочного конкурентного преимущества.

Также было обращено внимание на большую важность уникальных характеристик, отличающих каждый экономический субъект, таких как

культура или организационная структура, бренд или корпоративная репутация.

Другой представленной позицией была *концепция накопления ресурсов*, разработанная авторами И. Дириксом и К. Кулом в 1989 году. Они различали две группы ресурсов предприятия: материальные (относительно легко приобретаемые) и нематериальные, создаваемые экономическим субъектом с длительным временным горизонтом (человеческий капитал, рыночная репутация, лояльность клиентов, инновации, научно-исследовательский потенциал). Компании, конкурирующие на данном рынке с целью получения конкурентного преимущества, могут начать подражать своим конкурентам и накапливать аналогичные запасы или другие ресурсы. [3]

В 1990 году Г. Хэмел и К. Прахалад представили концепцию, основанную на ресурсах и ключевых компетенциях, согласно которой компании для достижения конкурентного преимущества на рынке необходимы не только адекватные ресурсы, но и ключевые компетенции, понимаемые как те, которые являются основными для достижения результатов компании. [4]

Для того чтобы компетенции, которыми обладает компания, представляли для нее ценность, их должно быть трудно открыть и имитировать другим операторам и невозможно заменить другими доступными ресурсами. Специфические и уникальные ресурсы и компетенции компании формируют стратегические активы, которые позволяют экономическому субъекту получить долгосрочное конкурентное преимущество. Стратегические ресурсы должны быть ценными (valuable), редкими (rare), трудно имитируемыми (inimitable), хорошо организованными ресурсами. [1, с.9]

Дж. Кэй, напротив, сосредоточил свое внимание на детальном рассмотрении основных возможностей бизнес-структур, с помощью которых можно построить долгосрочное конкурентное преимущество. Он включал в себя:

- архитектуру, т.е. контакты внутри компании и отношения с ее окружением: внутренние и внешние связи компании с сотрудниками, клиентами, поставщиками и конкурентами;
- репутацию, т.е. как компания воспринимается ее клиентами, являющаяся важным коммерческим инструментом, информирующим клиента о компании и ее продуктах или услугах;
- инновации, т.е. способность создавать продукцию отличного качества и искать более экономически эффективные технологические и управленческие решения; инновации могут эффективно отличать компанию от

конкурентов и, таким образом, являться источником конкурентного преимущества;

– стратегические активы, которыми владеет предприятие. [5]

Новые концепции формирования конкурентоспособности экономических субъектов связаны с текущими рыночными реалиями, в которых работают предприятия. Постоянно меняющаяся рыночная среда, интенсивное развитие технологий и частые трансформации в конкурентной среде ставят хозяйствующие субъекты в иное положение, чем несколько десятилетий назад. Сегодня важны ключевые материальные и нематериальные ресурсы и компетенции, которыми должна обладать компания, если она хочет сохранить конкурентное преимущество в своем секторе экономики.

Новые концепции конкурентоспособности бизнеса следует рассматривать не как альтернативные и варианты, а как представляющие различные аспекты одного и того же вопроса. Конкурентоспособность – это многомерное понятие, и все рассмотренные концепции интегрируются на практике. Компании, ищущие источники конкурентных преимуществ, должны стараться адаптировать традиционные и новые концепции формирования конкурентоспособности к специфике бизнеса и сектора экономики, а также к текущим условиям работы на данном рынке.

### Библиографические ссылки

1. *Катькало В. С.* Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления (предисловие к разделу) // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2003. – № 3. – С. 3-17.

2. *Мокроносов А. Г., Маврина И.Н.* Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие для студентов, обучающихся по программе бакалавриата по направлению подготовки 080400 – Управление персоналом; [науч. ред. А. Г. Мокроносов]. – Екатеринбург : Изд-во Урал ун-та, 2014. – С. 194, [2]

3. *Dierickx I., Cool K.* Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage // Management Science – 1989. – vol. 35. – p. 1504-1511.

4. *Hamel G., Prahalad C.H.* The core competencies of the Corporation // Harvard Business Review. – 1990. – p. 79-91.

5. *Key John.* The business of Economics Oxford University Press (1st edition) – 1990. – p. 232.