

## РАЗДЕЛ 1. ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

*А.С. Головачев, доктор экономических наук, профессор;*

*Л.Д. Кравчук*

### **Теоретические основы конкурентоспособности предприятия**

Конкурентоспособность – понятие рыночное. Прежде всего конкурентоспособность отражает товарно-денежные отношения, суть рынка и конкуренции. Концепция конкурентоспособности, как и концепция маркетинга, – это ориентированная на потребителя, интегрированная целевая философия фирмы. Таким образом, важным компонентом теоретических основ конкурентоспособности выступает маркетинг, который на рынке на первый план выдвигает потребителя. Важно знать, что думает потребитель о своей покупке, в чем он видит ее ценность. Ориентироваться на потребителя – значит изучать потребности рынка и разрабатывать скоординированные производственные планы их удовлетворения в условиях конкуренции. Это вызывает необходимость оценки рынков, конкуренции, отличительных преимуществ конкурентов.

При этом именно конкуренция является наиболее эффективным методом взаимной координации индивидуальных действий субъектов рынка без централизованного вмешательства в их деятельность. Ф.А. Хайек утверждает, что один из главных доводов в пользу конкуренции заключается в том, что она позволяет обойтись без «сознательного общественного контроля» и дает человеку возможность самому решать, оправдывается ли потенциальная прибыльность того или иного предприятия, связанные с ним неудобства и риск [1].

Тем не менее это вовсе не означает, что в условиях рынка не должно предприниматься никаких воздействий на процессы конкуренции со стороны государства. Эффективность товарно-денежных отношений определяется сочетанием рыночного и государственного механизмов регулирования экономических отношений. В этой связи создаются пакеты законодательных актов, прежде всего, с целью недопущения недобросовестной конкуренции, а также подавления ее отдельными монополиями или их объединениями. Понять экономическую сущность конкуренции необходимо прежде всего потому, что нам следует разобраться в весьма важном для выработки стратегии предприятия вопросе: что необходимо предпринять для захвата лидерства в конкурентной борьбе, иначе говоря, что такое *конкурентоспособность предприятия* и как ее обеспечить?

*Конкурентоспособность отдельного товара (услуги)* определяется его преимуществом по сравнению с каким-то другим товаром (аналогичным по назначению или его заменителем) при решении потенциальным покупателем своих проблем. Понятие *конкурентоспособности предприятия* гораздо слож-

нее и трактуется весьма неоднозначно. В общем виде конкурентоспособность предприятия может быть определена как его сравнительное (конкурентное) преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли на рынках внутри страны и за ее пределами. Так как конкурентоспособность понятие относительное, то одно и то же предприятие в рамках отрасли и конкретного внутреннего рынка может быть признано конкурентоспособным, а в рамках отраслей внешнего рынка или его отдельного сегмента – нет.

Начало создания теории сравнительных преимуществ относят к концу ХVIII – началу XIX в., когда в трудах Д.Рикардо были изложены основные положения теории сравнительных издержек, в основе которой лежит идея о том, что в обмене преимущество получают те страны, которые производят продукцию с меньшими издержками. Благодаря этому они выигрывают на мировом рынке, что и приводит к специализации стран на производстве товаров с относительно меньшими, чем у других стран, издержками.

Модификацию теории сравнительных издержек в теорию сравнительных преимуществ связывают с трудами шведского экономиста Э.Хекшера (1919г.) и его ученика Б. Олина (1935г.): Суть их выводов, получивших название «теоремы Хекшера-Олина», сводится к следующему: страна экспортирует товары, в производстве которых наиболее эффективно использованы избыточные факторы производства, и импортирует товары с дефицитными факторами производства. Математическое описание этой теории принадлежит П.Самуэльсону и В.Столперу (40-е годы XXв.).

Дальнейшее развитие теории сравнительных преимуществ дано в трудах В. Леонтьева (70-е годы XX в.). Его выводы, получившие название «парадокса Леонтьева», были прямо противоположны выводам Хекшера-Олина. Леонтьев на статистических материалах 1947 года показал, что, несмотря на бытовавшее в то время мнение об избыточности в США капитала, в экспорте преобладали трудоемкие товары [2].

Новые тенденции в развитии мировой торговли в последние десятилетия XX века потребовали пересмотра ряда ортодоксальных взглядов. Наиболее значительными в 90-е годы были исследования М. Портера, который разработал теорию конкурентного преимущества. Он подробно анализирует различные подходы к объяснению причин конкурентоспособности отдельных фирм и национальной экономики страны и приходит к заключению, что конкурентное преимущество фирмы как на внутреннем, так и на мировом рынке во многом зависит от факторов, сформировавшихся в стране базирования фирмы [3]. Рассматривая такие факторы, как наличие рабочей силы, обилие природных ресурсов, протекционистская политика правительства по отношению к отечественным фирмам, различия в практике управления фирмами и др., М. Портер приходит к выводу, что ни один из этих факторов, взятый в

отдельности, не позволяет достаточно убедительно ответить на вопрос, что же именно определяет успех или неуспех фирмы в конкуренции. Отвечая на этот вопрос, он исходит из основополагающего принципа – *конкурентоспособность отражает продуктивность использования ресурсов*. Этот принцип справедлив как на уровне отдельной фирмы, так и на уровне экономики страны в целом. Исходя из него, можно утверждать, что для обеспечения конкурентоспособности фирмы должны постоянно заботиться о наиболее полном и эффективном использовании имеющихся в их распоряжении, а также приобретаемых для будущего производства всех видов ресурсов.

И. Ансофф трактует понятие конкурентного статуса фирмы как ее позицию в конкуренции, как своеобразный измеритель положения фирмы на рынке [4]. Если конкурентный статус фирмы (КСФ) рассматривать через так называемую матрицу «Мак-Кинзи», то это позволяет определить, во-первых, сравнительные конкурентные позиции фирмы и, во-вторых, использовать их при формировании стратегических задач фирмы.

Трактовка И. Ансоффа по экономическому содержанию в какой-то мере близка к понятию конкурентного преимущества в трактовке М. Портера, поскольку и тот, и другой полагают, что необходимо определять соотношение фактической и базовой *продуктивности* использования ресурсов фирмы. Однако М. Портер не уточняет показателя продуктивности. И. Ансофф, в отличие от М. Портера, определяет этот показатель как *рентабельность* стратегических капитальных вложений, откорректированную на степень «оптимальности» стратегии фирмы и степень соответствия потенциала фирмы этой оптимальной стратегии. На этой сущностной основе И. Ансофф предлагает формулу для расчета показателя КСФ:

$$КСФ = \frac{I_F - I_K}{I_O - I_K} \cdot \frac{S_F}{S_O} \cdot \frac{C_F}{C_O}$$

где  $I_F$  – уровень стратегических капитальных вложений фирмы;  $I_K$  – критическая точка объема капитальных вложений, находящаяся на границе прибылей и убытков и показывающая, что объем капитальных вложений ниже этой точки не приводит к получению дохода;  $I_O$  – точка оптимального объема капитальных вложений, после которой увеличение капитальных вложений приводит к снижению дохода;  $S_F, S_O$  – соответственно действующая и «оптимальная» стратегии фирмы;  $C_F, C_O$  – соответственно имеющиеся и оптимальные возможности фирмы.

Показатели отклонений  $S_F/S_O$  и  $C_F/C_O$  могут, по мнению И. Ансоффа, оцениваться как среднеарифметические балльные оценки (по шкале от 0 до 1) степени соответствия факторов действующей стратегии или имеющихся возможностей факторам оптимальной стратегии или оптимальным

возможностям. Для определения факторов стратегий и факторов возможностей И. Ансоффом предлагаются наборы типовых факторов и характер их влияния на рост объемов производства и рентабельность фирмы.

Если  $КСФ=1$ , то фирма сможет обеспечить себе исключительно сильный конкурентный статус и будет одной из самых эффективных. Если хотя бы один из показателей (составляющих)  $КСФ$  равен нулю, фирма не получит прибыли. И. Ансофф предлагает следующие градации  $КСФ$ :  $0 < КСФ \leq 0,4$  – слабая позиция;  $0,5 < КСФ \leq 0,7$  – средняя позиция;  $0,8 < КСФ \leq 1,0$  – сильная позиция.

Проанализируем предложенный И. Ансоффом подход с двух точек зрения. Во-первых, в каком случае фирма обладает «нулевым»  $КСФ$ . Это возможно (судя по формуле) в трех случаях: когда стратегические капитальные вложения фирмы соответствуют критической точке; когда отсутствует какая-либо стратегия фирмы; когда фирма не располагает никакими возможностями («возможности нулевые»). Что касается первого положения (равенства  $I$  и  $I^*$ ), то это вполне возможный вариант. В отношении второго и третьего положений нужно отметить, что такое категоричное утверждение о «нулевой» фактической стратегии и «нулевом» потенциале фирмы вряд ли можно признать обоснованным, поскольку даже «плохая», нерациональная стратегия, а тем более какой-то потенциал у любой фирмы имеется. Следовательно, наиболее вероятным является критический уровень капитальных вложений.

Во-вторых, как влияют на  $КСФ$ , на деятельность фирмы внешние факторы. В самой оценке  $КСФ$  по предложенной И. Ансоффом формуле такое влияние не учитывается. Косвенно, при выборе стратегических зон хозяйствования факторы внешней среды влияют на выбор стратегии и направления формирования потенциала фирмы, но как это повлияет на конкурентную позицию фирмы из оценки по его формуле, установить не удастся, ибо нет четкого определения понятия «оптимальная» стратегия и «оптимальные» возможности фирмы. Кроме того, И. Ансофф не рассматривает в полной мере воздействие на конкурентное преимущество фирмы ( $КПФ$ ) всех факторов внешней среды, которые М. Портер назвал детерминантами «национального ромба». Это:

- параметры материальных и нематериальных условий, необходимых для формирования конкурентного преимущества предприятия;
- конкурентная стратегия предприятия;
- характеристики спроса (его величина и динамика, требования покупателей к качеству товаров, эластичность спроса по цене и уровню дохода, степень осознания различными социальными группами актуальности той или иной потребности, национальные традиции и обычаи, определяющие спрос);
- уровень развитости отраслей, обеспечивающих предприятие необходимыми материалами и информацией;

- случайные события (крупные технологические прорывы, резкие изменения цен на ресурсы, значительные изменения на мировых финансовых рынках, политические решения своего и зарубежных правительств и др. форс-мажорные обстоятельства).

По сути дела детерминанты «национального ромба» являются внешними факторами конкурентного преимущества предприятия. При переходе к рыночным отношениям эти факторы дополняются степенью приватизации предприятий в стране и формированием конкурентной среды.

Анализ подходов М. Портера и И. Ансоффа к определению конкурентоспособности фирмы позволяет сделать вывод о целесообразности объединения позиций обоих авторов, во-первых, с учетом разграничения самих понятий КПФ и КСФ; во-вторых, на основе конкретизации методов оценки того и другого; в-третьих, определения зависимости уровня КПФ от КСФ.

Конкурентный статус фирмы, на наш взгляд, определяет *предпосылки* достижения фирмой того или иного уровня конкурентного преимущества. Эти предпосылки обусловлены, с одной стороны, стратегическим потенциалом фирмы (СПФ), с другой – совокупным воздействием детерминантов «национального ромба» на условия достижения этого уровня. Иначе говоря, КСФ должен отвечать на вопросы:

- 1) достаточно ли развиты элементы стратегического потенциала, то есть, обеспечены ли в полной мере ресурсами всех видов «способности» фирмы для захвата лидирующих позиций в отрасли или на мировом рынке;
- 2) достаточно ли благоприятны и в какой мере используются фирмой условия внешней среды, формируемые детерминантами «национального ромба», для создания и поддержания на высоком уровне конкурентного преимущества фирмы.

Таким образом, уровень конкурентного преимущества фирмы предопределяется ее конкурентным статусом. Главной проблемой в определении КСФ становится проблема оценки *степени достаточности* развития стратегического потенциала фирмы и условий внешней среды для создания и поддержания на высоком уровне конкурентного преимущества фирмы. Решив эту проблему, можно говорить об уровне КСФ как степени достаточности предпосылки для создания и поддержания соответствующего уровня КПФ.

Сложность рассматриваемой проблемы состоит в том, что по каждому элементу стратегического потенциала должны быть определены параметры ресурсов, которые могут обеспечить достижение целей фирмы в той или иной фазе (на этапе) жизненного цикла конкурентного преимущества фирмы (ЖЦКПФ). Например, необходимо определить, какие параметры оборудования, методы обработки информации, квалификация и специализация работников, характеристики помещений и т.п. позволяют

обеспечить фирме в фазе зрелости КПФ реализовать конкурентоспособные идеи, выдвинутые персоналом фирмы в области производства и продвижения обновленного товара на рынок, чтобы предотвратить утрату конкурентного преимущества из-за усиления конкурентных позиций соперничающей фирмы. Аналогичные характеристики ресурсов нужно определить и по другим элементам стратегического потенциала.

Сравнивая значения фактических и требуемых параметров ресурсов, можно определить показатели соответствия фактических параметров требуемым по каждому элементу стратегического потенциала, которые сводятся в обобщающую оценку с учетом значимости каждого элемента.

Изложенный подход к оценке степени достаточности развития стратегического потенциала исходит из потенциальной возможности определения требуемых значений параметров ресурсов. Вместе с тем, именно в этом состоит главная трудность реализации такой оценки. Преодолеть эту трудность можно, руководствуясь следующими принципиальными положениями:

1) стратегический потенциал фирмы представляет собой *систему* взаимосвязанных элементов, поэтому он должен отвечать требованиям целостности, иерархичности, коммуникативности, интегративности;

2) издержки, связанные с обеспечением каждого элемента СПФ ресурсами, представляют собой альтернативные стоимости этих ресурсов, то есть ценности тех альтернативных возможностей, от которых пришлось отказаться, направив ресурсы в тот, а не иной элемент СПФ с целью максимизации «полезности» совокупного СПФ, то есть с целью создания наиболее благоприятных предпосылок достижения максимального для каждого этапа ЖЦКПФ уровня КПФ;

3) максимизация «полезности» совокупного СПФ есть процесс достижения Парето-эффективности, то есть такого распределения ресурсов между элементами СПФ, при котором невозможно улучшить «полезность» хотя бы одного элемента СПФ, не уменьшая при этом «полезности» другого элемента;

4) степень достаточности развития СПФ с учетом ограниченности ресурсов, которыми располагает фирма на каждом этапе ЖЦКПФ, оценивается относительно базы, в качестве которой принимается максимальная «полезность» совокупного СПФ, то есть «полезность», созданная взаимодействием всех элементов. Иначе говоря, максимальная «полезность» – это своеобразный эффект целостности системы, которой является совокупный СПФ.

Определение степени достаточности условий, формируемых детерминантами «национального ромба», – задача значительно более сложная. В отличие от условий, формируемых СПФ, условия внешней среды характеризуются большей динамичностью, т.е. в каждом детерминанте «национального ромба» постоянно происходят изменения: появляются новые конку-

ренты, изменяются параметры спроса, возникают и отмирают родственные и поддерживающие отрасли, изменяются параметры общих факторов производства. Все это усугубляется влиянием случайных факторов, а также изменениями законодательства и других нормативных актов, издаваемых правительством. Поскольку скорость, с которой происходят эти изменения, практически непредсказуема, остается лишь постоянно отслеживать эти изменения, прогнозировать возможности и ожидаемые моменты их появления, увязывая эту деятельность с этапами ЖЦКПФ. На основе постоянной обработки получаемой информации экспертным путем определяют, насколько благоприятны внешние условия для достижения максимальных значений уровня КПФ на том или ином этапе его жизненного цикла.

Таким образом, уровень конкурентного статуса фирмы, то есть степень достаточности предпосылок для создания и поддержания требуемого уровня конкурентного преимущества фирмы, зависит от уровня «полезности» стратегического потенциала фирмы, характера и степени учета условий внешней среды. Для получения корректных результатов оценки уровня конкурентного преимущества необходимо усиление тех составляющих стратегического потенциала предприятия, которые должны обеспечить возможность адекватного отражения ситуаций, складывающихся в макро- и микросреде предприятия.

При выработке конкурентной стратегии необходимо, с одной стороны, по возможности более полно представлять себе сильные и слабые стороны предприятия, его позицию в отрасли, с другой – структуру самой отрасли и национальной экономики в целом, которые влияют на соотношение сил, определяющих конкуренцию в этой отрасли и стране.

Представление о силе или слабости предприятия и его конкурентной позиции можно получить на основе определения стратегического потенциала с помощью матрицы стратегических ресурсов. Выявленные на основе анализа цели стратегического развития в первую очередь отражают направления деятельности по преодолению слабых и укреплению сильных конкурентных позиций предприятия. Поскольку составляющие стратегического потенциала непосредственно связаны со всеми видами ресурсов предприятия, расширение того или иного ресурса во взаимосвязи с другими позволит реализовать указанные стратегические цели.

Если внимательно проанализировать состав элементов стратегического потенциала, то можно вслед за М. Портером прийти к выводу, что конкурентное преимущество возникает за счет снижения издержек и дифференциации товара. Последняя предполагает способность обеспечить покупателей большей ценностью в виде нового качества товара, особых потребительских свойств или послепродажного обслуживания.

Конкурентное преимущество любого типа (снижение издержек или дифференциация товара) дает более высокую эффективность использования ресурсов предприятия, чем у конкурентов. Предприятие с низкими издержками получает большую прибыль, главным образом за счет эффекта масштаба при производстве и реализации стандартных товаров. Предприятие с дифференцированной продукцией получает большую, чем конкуренты, прибыль за счет возможности продиктовать более высокие цены на уникальную, отличающуюся лучшими потребительскими свойствами продукцию.

Результаты предприятия главным образом определяются стратегией его развития. При разработке конкурентных стратегий предприятия определяют цели его стратегического развития, направления деятельности по преодолению слабых и укреплению сильных конкурентных позиций предприятия на основе снижения издержек производства и дифференциации продукции. Различают множество стратегий, среди которых можно выделить:

- стратегию «превосходства в умении» – использование ноу-хау в проектировании; инноваций в области техники и технологий, организации труда, производства и управления; стимулирование продвижения товара на рынок;
- стратегию «превосходства в ресурсах» в области квалификации кадров, техники, технологий, материалов, информации, обеспечивающие малозатратное производство при высоком качестве продукции;
- маркетинговую стратегию, которая оперативно отражает требования рынка к цене и качеству товара и позволяет корректировать цели организационного, материально-технического, кадрового и финансового развития предприятия.

### **Литература:**

1. Хайек Ф.А. Дорога к рабству // Новый мир. 1991. №№ 7,8.
2. Агапова Т.А., Серегина С.Ф. Макроэкономика: Учеб. / Под общ. ред. А.В. Сидоровича. – М.: МГУ, Изд-во «ДИС», 1997.
3. Портер М.Е. Международная конференция: Пер. с англ./ Под ред. В.Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 1993.
4. Ансофф И. Стратегическое управление/ Под ред. Л.И. Евенко: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989.