

ЗНАЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В ПОВЫШЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ И РАЗВИТИИ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ

В статье сравниваются и анализируются существующие модели конкурентоспособности предприятий, в результате предлагается многоаспектная динамическая модель конкурентоспособности компаний. В процессе проведения исследования проверяется гипотеза, по которой стратегическое управление является главным фактором конкурентоспособности предприятий и вектором развития национальной экономики, выявляется причинно-следственная связь стратегического управления, конкурентоспособности предприятий и развития экономики страны в целом.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, стратегическое управление, развитие, национальная экономика.

Сегодня, во время глобального спада отечественной экономики и общего мирового экономического кризиса, особенно остро ощущается, что конкурентоспособность каждого отдельного предприятия является важнейшим звеном в повышении конкурентоспособности всей страны в целом. От возможностей национальных компаний успешно конкурировать на тех или иных международных рынках зависит общий уровень эффективности факторов производства в государстве. Поэтому наиболее важной задачей в управлении современными предприятиями, несомненно, является поддержание высокого уровня их конкурентоспособности.

Само понятие «конкурентоспособность предприятия» затрагивает довольно много разных аспектов, касаясь всех сторон его деятельности, начиная от качественных и количественных характеристик товара, заканчивая организационными, производственными и финансовыми характеристиками самого предприятия. Термин «конкурентоспособность» широко представлен в экономической литературе, например: «Конкурентоспособность предприятия – способность прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других контрагентов в своей рыночной нише...» [1]. Также во всех определениях подчеркивается тот факт, что конкурентоспособность является ключевым ориентиром современных компаний и их важнейшим инструментом на пути к достижению своей главной цели – максимизации прибыли. Развитие национальной экономики представляет собой первоочередную задачу любой страны, так как определяет не только уровень жизни населения в данной стране, но также ее возможности в реализации собственных интересов во взаимодействии с другими странами. На основании этого можно заключить, что анализ факторов конкурентоспособности предприятий и векторов развития национальной экономики является актуальным направлением современных экономических исследований.

* © Ермолина Л.В., 2015

Ермолина Лилия Валерьевна (ermolinalv@inbox.ru), кафедра экономики промышленности, Самарский государственный технический университет, 443100, Российская Федерация, г. Самара, ул. Молодогвардейская, 244.

В настоящее время существуют различные модели конкурентоспособности предприятия. Модель базовых стратегий Охмэ показывает, что предприятия могут укрепить позиции на рынке за счет использования конкурентных преимуществ в разработке, производстве и реализации продукции и/или услуг [2]. Матрица Бостонской консалтинговой группы демонстрирует динамику денежных потоков и прибыли на различных стадиях развития продукта, что требует изменения стратегии управления предприятием [3]. Согласно Модели Амеля и Прохалада, внутренние ресурсы и ключевые компетенции отражают обладание предприятиями особыми умениями и навыками, которые объединяются, чтобы создать конкурентное преимущество [4].

Необходимо также понимать, что стратегические инициативы предприятий, конкурирующих в конкретной отрасли, имеют прямое влияние на последующие действия конкурентов. Следовательно, ключевые компетенции фирмы являются строительными блоками конкурентного преимущества, которое проявляется в портфеле продуктов и/или услуг. Все они встроены в окружающую среду отрасли. Данная взаимосвязь проявляется в Модели гиперконкуренции Д'Авени [5] (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительный анализ существующих моделей конкурентоспособности предприятия

Модель	Параметр, фокус	Первый этап: появление	Второй этап: рост	Третий этап: зрелость	Этап четвертый: спад
Модель базовых стратегий Охмэ	поведение	преимущества	факторы успеха	агрессивные инициативы	относительное первенство
	конкурентные преимущества	инновации	ресурсы	скорость реагирования	технологии
Матрица Бостонской консалтинговой группы	фаза продукта	непослушный ребенок	звезда	дойная корова	собака
	денежный поток	отрицательный денежный поток	привлечение дополнительных ресурсов	максимальная прибыль	перераспределение ресурсов
Модель Амеля и Прохалада	конкурентный фокус	мега-возможности	белые пятна	расцвет	заполнение пробелов
	внутренние ресурсы и компетенции	приобретение компетенций	поиск возможностей использования компетенций	выявление ключевых компетенций, способствующих успеху	использование накопленных компетенций в других сферах
Модель гиперконкуренции Д'Авени	основа конкурентоспособности	цена и качество	время и ноу-хау	стабильность	удержание позиций
	характер окружающей среды	конкуренты	потребители	новые игроки на рынке	стратегические альянсы

Как видно из табл. 1, Модель базовых стратегий Охмэ позволяет выявить различия в поведении предприятий на различных этапах жизненного цикла его продук-

ции. Так, на первом этапе предприятие стремится к поиску относительных конкурентных преимуществ, ориентируясь на инновации, на втором этапе оно выявляет возможные факторы успеха (ресурсы), на третьем этапе проявляет агрессивные инициативы и высокую скорость реагирования на изменения рыночной ситуации, на четвертом этапе стремится удержать относительное первенство с помощью развития технологий.

Матрица Бостонской консалтинговой группы позволяет выявить следующие фазы продукта: непослушный ребенок, звезда, дойная корова и собака. На первом этапе жизненного цикла продукции предприятия денежный поток отрицательный, на втором этапе предприятие стремится к привлечению дополнительных ресурсов, на третьем этапе достигается максимальная прибыль, на четвертом этапе происходит перераспределение ресурсов.

Модель Амеля и Прохалада концентрируется на конкурентном фокусе предприятия. Сначала оно обладает мегавозможностями, затем приобретает белые пятна, за ними следует расцвет, после чего происходит заполнение пробелов. Внутренние ресурсы и компетенции на различных этапах различны. На первом этапе происходит приобретение компетенций, на втором этапе – поиск возможностей, на третьем этапе – использование компетенций, на четвертом этапе – выявление ключевых компетенций, способствующих успеху и использование накопленных компетенций в других сферах.

Модель гиперконкуренции Д'Авени позволяет определить основу конкурентоспособности на различных этапах. Сначала это цена и качество, затем – время и ноу-хау, после этого – стабильность, затем – удержание позиций. Предприятие на первом этапе ориентировано на конкурентов, на втором этапе – на потребителей, на третьем этапе – на новых игроков на рынке, на четвертом этапе – на заключение стратегических альянсов. Учитывая взаимосвязанность этих подходов, интегративная модель позволяет отразить более полный взгляд на стратегическое управление предприятием (рис. 1).

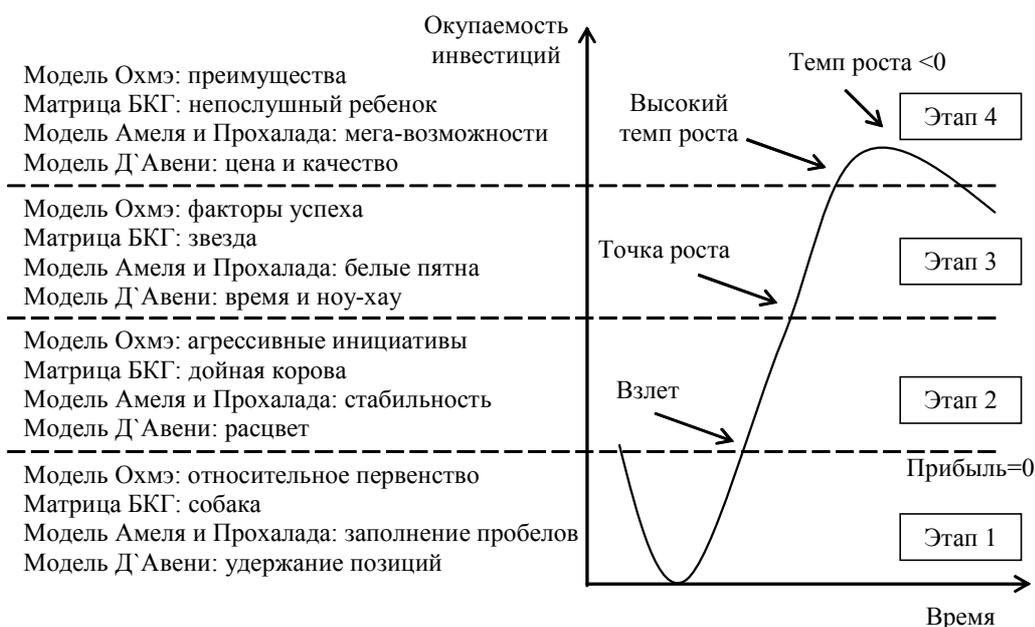


Рис. 1. Многоаспектная динамическая модель конкурентоспособности предприятия

Как видно из рис. 1, конкурентоспособность предприятия изменяется с течением времени. На первом этапе предприятие выходит на рынок, стремится к завоеванию своей доли рынка и не получает прибыли. На втором этапе происходит взлет предприятия, оно начинает получать прибыль. На третьем этапе предприятие достигает расцвета, а его прибыль достигает максимума. На четвертом этапе происходит спад, характеризующийся снижением прибыли.

Различные модели по-разному объясняют изменение конкурентоспособности предприятия на этапах его жизненного цикла. Модель базовых стратегий Охмэ основана на выявлении конкурентных преимуществ, Матрица Бостонской консалтинговой группы – на фазе продукта, Модель Амеля и Прохалада – на внутренних ресурсах и компетенциях, Модель гиперконкуренции Д'Авени – на характере окружающей среды. В данном исследовании выдвигается гипотеза, согласно которой ключевым фактором конкурентоспособности предприятия и вектором развития национальной экономики является стратегическое управление.

Фундаментальный характер конкуренции во многих отраслях в мире непрерывно изменяется. Реальность такова, что финансовый капитал продолжает быть дефицитным и рынки становятся все более волатильными. По этой причине темп изменений неумолимо и постоянно растет. Даже определение границ отрасли становится все более сложной задачей из-за стремительного развития технологий.

Глобализация и технологические инновации привели к трансформации рыночной структуры и установлению гиперконкуренции, в условиях которой предположения стабильности рынка заменены ожиданиями нестабильности и перемен. В условиях гиперконкуренции динамика стратегического маневрирования должна быть направлена на агрессивное поведение по отношению к конкурентам, так как только такая стратегия позволяет улучшить конкурентные позиции и повысить эффективность предпринимательства.

Глобализация способствует усилению экономической взаимозависимости между странами и предприятиями. Это находит отражение в движении потоков товаров, услуг, капитала и человеческих ресурсов. Глобализация также привела к установлению более высоких стандартов производительности, качества, стоимости и операционной эффективности. Хотя глобализация открывает потенциальные выгоды для предприятий, возникают и новые риски, которыми необходимо управлять. Поэтому менеджеры должны научиться эффективно работать в многополярном мире во многих странах, имеющих уникальные интересы и условия. Предприятия должны научиться справляться с реальностью: в конкурентной среде двадцать первого века только те, кто соответствует глобальным стандартам, как правило, имеют возможность получать прибыль выше среднего уровня.

Темпы распространения инновационных технологий существенно увеличились за последние 20 лет [6]. В глобальной экономике конкуренты могут иногда подражать успешным действиям конкурентов фирмы в течение нескольких дней. В этом смысле скорость технологической диффузии снижает конкурентные преимущества патентов.

В последние годы произошли драматические изменения в сфере информационных технологий. Персональные компьютеры, сотовые телефоны, искусственный интеллект, виртуальная реальность, массивные базы данных и социальные сети – вот только несколько примеров того, в каких сферах информация используется в результате технологических разработок. Результатом этих изменений является то, что способность и эффективно получать, и использовать информацию стала важным источником конкурентного преимущества практически во всех отраслях экономики.

Следует также отметить увеличение интенсивности знаний. Знания (информация, интеллект и опыт) являются основой технологий и их применения. В конкурентной среде двадцать первого века знания – критически важный организационный ресурс и ценный источник конкурентного преимущества.

Институт Брукинга провел серию исследований и выявил, что нематериальные ресурсы на 85 % определяют вероятность достижения стратегической конкурентоспособности посредством развития способности завоевывать доверие, превращения ее в полезные знания и распространения в рамках предприятия. Таким образом, предприятия должны развиваться и приобретать знания, интегрировать их для создания возможностей, а затем применять их, чтобы получить конкурентное преимущество. Для этого необходима стратегическая гибкость.

Стратегическая гибкость – это набор возможностей, используемых для реагирования на различные требования и возможности в динамической и неопределенной конкурентной среде. Она позволяет справиться с неопределенностью и рисками. Чтобы быть стратегически гибким на постоянной основе и удерживать конкурентные преимущества от такой гибкости, предприятию необходимо развить способность к обучению. Непрерывное обучение обеспечивает предприятие новыми навыками, которые позволяют ему адаптироваться к окружающей среде.

Последние исследования, проведенные для выявления факторов, которые способствуют успеху фирм на рынке, показали, что наибольшего успеха достигают предприниматели, ориентированные на рынок (знающие потребности своих клиентов), использующие ценные компетенции и предлагающие инновационные продукты и услуги [7].

Стратегическая конкурентоспособность достигается тогда, когда фирма успешно разрабатывает и реализует стратегию создания стоимости – стратегии комплексного и скоординированного набора действий, направленных на использование ключевых компетенций и получение конкурентного преимущества. При выборе стратегии фирмы делают выбор между доступными альтернативами. В этом смысле выбранная стратегия определяет направления и инструменты управления и поведения на рынке. Стратегия фирмы также демонстрирует, как она отличается от своих конкурентов. Фирма получает конкурентное преимущество, когда она реализует стратегию, которая создает превосходную ценность для клиентов и ее конкуренты не в состоянии дублировать эту ценность.

Процесс стратегического управления (рис. 2) целесообразно использовать в качестве основы для принятия стратегических решений и совершения действий, которые направлены на формирование стратегической конкурентоспособности и получения прибыли выше среднего уровня.

Как видно из рис. 2, процесс стратегического управления включает в себя полный набор решений и действий, необходимых для достижения предприятием стратегической конкурентоспособности и получения прибыли выше среднего уровня. Первым шагом предприятия в этом процессе является анализ внешней среды и внутренней организации, чтобы определить свои ресурсы, возможности и ключевые компетенции – источники своих «стратегических ресурсов». С информацией, полученной в результате проведения внешнего и внутреннего анализа, предприятие определяет свое видение и миссию и формулирует одну или несколько стратегий.

Вторым шагом является реализация разработанной стратегии, для чего предприятие принимает меры в направлении достижения стратегической конкурентоспособности. Эффективные стратегические действия, которые происходят в контексте тщательно интегрированных усилий по разработке и осуществлению стратегии, приводят к положительным результатам [8]. Следует придерживаться именно такого порядка процесса стратегического управления, чтобы успешно функ-



Рис. 2. Процесс стратегического управления предприятием

ционировать постоянно изменяющихся рыночных условиях, так как это позволяет согласовать конкурентные структуры предприятия с его постоянно меняющимися стратегическими ресурсами.

Понимание того, как использовать конкурентные преимущества, имеет важное значение для предприятий, стремящихся получать прибыль выше среднего уровня [9]. Предприятия, не обладающие конкурентными преимуществами, в лучшем случае получают средний доход. Прибыль выше среднего уровня повышает рентабельность и окупаемость инвестиций, что увеличивает инвестиционную привлекательность предприятия и открывает для него новые возможности развития.

Развитие национальной экономики напрямую зависит от конкурентоспособности отечественных предприятий, так как она определяет совокупный национальный доход, уровень пополнения государственного бюджета, уровень безработицы и т. д. Поэтому стратегическое управление отдельными предприятиями оказывает влияние не только на их конкурентоспособность, но и определяет возможности развития национальной экономики в целом. Причинно-следственная связь стратегического управления, конкурентоспособности предприятий и развития национальной экономики отражена на рис. 3.

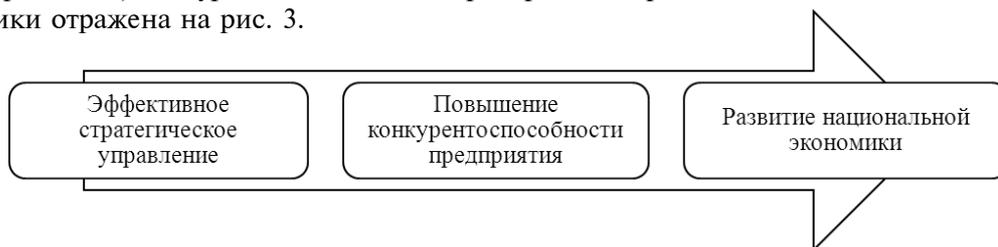


Рис. 3. Причинно-следственная связь стратегического управления, конкурентоспособности предприятий и развития национальной экономики

Как показано на рис. 3, эффективное стратегическое управление способствует повышению конкурентоспособности предприятий, что, в свою очередь, приводит к развитию национальной экономики. Поэтому для достижения цели глобального экономического роста необходимо эффективное управление не только на национальном, но и на корпоративном уровне. Следовательно, выдвинутая гипотеза доказана, и стратегическое управление предприятиями является фактором повышения их конкурентоспособности и вектором развития национальной экономики.

Подводя итог, отметим, что эффективное стратегическое управление позволяет выявлять и рационально использовать внутренние ресурсы и компетенции компаний, гибко реагировать на изменения рыночной среды, формировать и удерживать конкурентные преимущества, максимизировать прибыль, что дает веские основания считать его одним из основных факторов конкурентоспособности предприятий. Следовательно, зависимость развития национальной экономики от повышения конкурентоспособности отечественных предприятий обуславливает тесную взаимосвязь их эффективного стратегического управления и экономического развития страны в целом.

Библиографический список

1. Миронов М.Г. Ваша конкурентоспособность. М.: Альфа-Пресс, 2004.
2. Ohmae A., 2013. Firm strategies in a changing global competitive landscape. *Business Horizons*. V. 51. P. 363–369.
3. C. M. Christensen, 1997. *The Innovator's Dilemma*, Boston: Harvard Business School Press.
4. G. Amel, 2013. Revolution vs. evolution: You need both, *Harvard Business Review*, 79(5): 150–156.
5. D'Aveni, The age of temporary advantage; D. J. Bryce & J. H. Dyer, 2013. Strategies to crack well-guarded markets. *Harvard Business Review* 85(5): 84–92.
6. Герасимов К.Б. Управление инновациями / К.Б. Герасимов, Н.Ю. Просвиркин. Самара: Изд-во «Самарский муниципальный институт управления», 2011. 124 с.
7. Попкова Е.Г., Суворина А.П. Особенности использования маркетинговых моделей в процессе управления маркетинговой деятельностью компании // *Маркетинг в России и за рубежом*. 2010. № 2. С. 15–18.
8. Ермолина Л.В. Стратегическая эффективность организации // *Вестник Самарского государственного университета*. 2011. № 10 (91). С. 37–41.
9. Ермолина Л.В. Управление стоимостью компании и стратегическая эффективность // *Основы экономики, управления и права*. 2012. № 4 (4). С. 45–49.

References

1. Mironov M.G. Your competitiveness. M., Al'fa-Press, 2004 [in Russian].
2. Ohmae A., 2013. Firm strategies in a changing global competitive landscape, *Business Horizons*, 2013, 51, pp. 363–369.
3. C.M. Christensen. *The Innovator's Dilemma*. Boston, Harvard Business School Press, 1997.
4. G. Amel. Revolution vs. evolution: You need both. *Harvard Business Review*, 2013, no. 79(5), pp. 150–156 [in Russian].
5. D'Aveni. The age of temporary advantage; D.J. Bryce & J.H. Dyer. Strategies to crack well-guarded markets. *Harvard Business Review*, 2013, no. 85(5), pp. 84–92
6. Gerasimov K.B. Innovation management. Samara, Izd-vo «Samarskii munitsipal'nyi institut upravleniia», 2011, 124 p. [in Russian].

7. Popkova E.G. Peculiarities of usage of marketing models in the process of management by marketing activity of a company. *Marketing v Rossii i za rubezhom* [Marketing in Russia and abroad], 2010, no. 2, p. 15–18 [in Russian].

8. Ermolina L.V. Strategic effectiveness of an organization. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta* [Vestnik of Samara State University], 2011, no. 10 (91), pp. 37–41 [in Russian].

9. Ermolina L.V. Management by the cost management of the company and strategic effectiveness. *Osnovy ekonomiki, upravleniia i prava* [Fundamentals of Economics, Management and Law], 2012, no. 4(4), pp. 45–49 [in Russian].

*L.V. Ermolina**

VALUE OF STRATEGIC MANAGEMENT IN ENHANCING COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE COUNTRY

The article compares and analyzes the existing models of competitiveness of enterprises; as a result multidimensional dynamic model of competitiveness of companies is suggested. In the course of study the hypothesis, according to which strategic management is a major factor in the competitiveness of enterprises and the vector of development of national economy is tested, causal relationships of strategic management, competitiveness of enterprises and economic development of the country as a whole are revealed.

Key words: competitiveness of enterprises, strategic management, development, national economy.

Статья поступила в редакцию 29/XII/2014.
The article received 29/XII/2014.

* *Ermolina Lilia Valerievna* (ermolinalv@inbox.ru), Department of Industrial Economics, Samara State Technical University, Samara, 443100, Russian Federation.

МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕСА И ЭКОНОМИКА (ЧАСТЬ 2)

В статье рассматривается созидательная роль в экономике менеджмента бизнеса с его человеческим капиталом, но реализуемая при условии его осмысленной целенаправленности на создание потребителя. В то же время, менеджмент бизнеса является и ее «ахиллесовой пятой»: с позиций экономики предприятия его наемный персонал производит не прибыль, а прибавочную стоимость, прибыль же — это «дело рук» исключительно потребителей. Показано, что кроме двух известных основных предпринимательских функций менеджмента бизнеса (маркетинг и инновации) имеется и третья — постоянное наращивание человеческого капитала предприятия, без учета которой первые две мало чем могут помочь ему в достижении приемлемых экономических результатов. Дано определение понятия «просвещенный менеджмент бизнеса» как маркетинго-ориентированного эвпсихического менеджмента для технически подготовленных работников и необходимо формирующего социальное партнерство в менеджменте бизнеса. В таком контексте просвещенный менеджмент бизнеса приобретает статус социально-экономического потенциала для прогрессивного преобразования человеческой цивилизации в условиях Новой экономики и одновременно может рассматриваться как своеобразное проявление патриотизма в рыночных отношениях.

Ключевые слова: менеджмент бизнеса, человеческий капитал, экономика, социальное партнерство, предпринимательская активность, интеллектуальные инвестиции, эвпсихический менеджмент, гуманистическая психология.

В условиях Новой экономики власть в бизнесе переходит от тех, кто вкладывает свои деньги, к тем кто вкладывает свои знания, компетенции и компетентности [1; 2], т. е. к менеджменту бизнеса с его человеческим капиталом. Тем самым у менеджмента бизнеса, кроме маркетинга и инноваций, имеется и **третья основная предпринимательская функция** — постоянное наращивание человеческого капитала предприятия. При этом именно она играет ключевую роль в успехе менеджмента бизнеса, поскольку очевидно, что первые две его предпринимательские функции мало чем могут помочь ему в достижении приемлемой для него коммерческой эффективности (нормы прибыли) в осмысленно целенаправленной деятельности на создание потребителя. (Различия в понятиях компетенции и компетентности человека даны автором в [3]).

«В современных компаниях от 70 до 80 % всего, что делается людьми, делается при помощи интеллекта. ...Приблизительно 70 % стоимости нового автомобиля приходится на его нематериальную, интеллектуальную часть» [1]. Вот почему превосходство в знаниях, компетенциях и компетентностях — «это последнее оружие,

* © Кирильцев В.Т., 2015

Кирильцев Валерий Трофимович (kiriltsev44@mail.ru), кафедра общего и стратегического менеджмента, Самарский государственный университет, 443011, Российская Федерация, г. Самара, ул. Акад. Павлова, 1.