

УДК 65.0

Э.Е. Зенина

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ВЫСОКОГО ПОРЯДКА И КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ КОМПАНИИ КАК ОСНОВА КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Рассматривается понятие конкурентоспособности, являющееся результатом наличия конкурентных преимуществ различного порядка; показываются конкурентные преимущества высокого порядка и их взаимосвязь с ключевыми компетенциями фирмы. Определяется влияние данных категорий на качество продукции.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентное преимущество, конкурентное преимущество высокого порядка, ключевая компетенция.

Современный покупатель с помощью рыночного механизма предъявляет новые требования к качеству товара. Поэтому, чтобы выжить или победить в жесткой конкурентной борьбе за покупателя, фирма должна производить товар, обладающий не просто определенными преимуществами по сравнению с конкурентами, а имеющий целый ряд конкурентных преимуществ различного характера. Именно это требование вызвало изменение подхода к конкурентным преимуществам. Так, например, появились новые теории [1, с. 52] – теория опережающих конкурентных преимуществ и теория преимуществ на основе императивов развития общества. Другими словами, произошло смещение движущих сил развития экономики и от глобальной конкуренции к конкуренции, основанной на интеллектуальном лидерстве. Причем если ранее приоритет отдавался нематериальным активам и развитию информационных технологий, то в настоящее время осуществляется ориентация на продажи решений, имеющих высокую добавленную стоимость, а также на доминирование роли услуг.

В целях анализа вышеперечисленных тенденций рассмотрим некоторые понятия. Начнем с понятия «конкурентоспособность». В экономической литературе конкурентоспособность как возможность фирмы более эффективно распоряжаться собственными и заемными ресурсами очень часто отождествляется с конкурентными преимуществами [2, с. 62]. Следует заметить, что подобная аналогия имеет веские основания, поскольку смысл конкурентоспособности чаще всего трактуется как способность опережать соперников в достижении поставленных экономических целей в процессе конкурентной борьбы. Однако между данными понятиями существует причинно-следственное различие. Конкурентоспособность является результатом, фиксирующим наличие конкурентных преимуществ, без последних невозможна конкурентоспособность. При этом наличие отдельных конкурентных преимуществ не означает автоматическое предпочтение. Только в комплексе они могут оказать решающее влияние при выборе лучшего. Кроме этого, на конкурентоспособность влияют изменения на рынке, которые не связаны с деятельностью фирмы, например, изменение спроса, демографические сдвиги, природные явления и т.п.

Конкурентоспособность товаров – способность товаров отвечать требованиям конкурентного рынка, запросам покупателей в сравнении с другими аналогичными товарами, представленными на рынке [3]. Конкурентоспособность определяется, с одной стороны, качеством товара, его техническим уровнем, потребительскими свойствами, а с другой – ценами предложения, устанавливаемыми продавцами товаров. Кроме того, на конкурентоспособность влияют мода, продажный и послепродажный сервис, реклама, имидж производителя, количество конкурирующих продавцов, ситуация на рынке, колебания спроса [3]. Высокий уровень конкурентоспособности отражает целесообразность производства товара и возможность выгодной продажи. Однако конкурентоспособность товара – это не только высокое качество и технический уровень, но еще и умелое маневрирование в рыночном пространстве и во времени, а также максимальный учет требований и возможностей конкретных групп покупателей. При этом объективная оценка уровня конкурентоспособности может быть произведена только на основе критериев, которые использует потребитель, для которого этот товар предназначен. Именно поэтому причины конкурентоспособности товара нужно искать в конкурентных преимуществах отдельных его характеристик, являющихся следствием более эффективного управления процессом разработки, реализации и эксплуатации предлагаемой продукции.

Производство и реализация конкурентоспособных товаров является необходимым условием конкурентоспособности фирмы. В целом для обеспечения конкурентоспособности необходима постоянная работа по всему производственно-хозяйственному циклу, приводящая к конкурентным преимуществам в области НИОКР, производства, управления, финансов, маркетинга и т.д. То есть конкурентоспособность фирмы – это результат ее конкурентных преимуществ по всем проблемам управления компанией.

Далее дадим определение понятию «конкурентное преимущество».

Конкурентное преимущество – это концентрированное проявление превосходства над конкурентами в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия, которое можно измерить экономическими показателями (дополнительная прибыль, более высокие показатели рентабельности, рыночная доля, объем продаж и т.п.). Другими словами, конкурентное преимущество – это то, с помощью чего фирма может обеспечить свое существование в долгосрочной перспективе. То есть фирма должна производить продукт, который стабильно будет находить покупателей. Это означает, что продукт должен быть, во-первых, интересен покупателю настолько, что он готов заплатить за него, и, во-вторых, интересен покупателю больше, чем товар-аналог, производимый конкурентами. Если продукт обладает этими двумя свойствами, то можно говорить о качестве продукта и о том, что он имеет конкурентные преимущества перед другими аналогичными товарами.

Следует заметить, что конкурентное преимущество нельзя отождествлять с потенциальными возможностями фирмы, поскольку, в отличие от возможностей, конкурентные преимущества – это факт, который фиксируется в результате реальных и очевидных предпочтений покупателей. Вследствие этого

в практике ведения бизнеса конкурентные преимущества являются главной целью и результатом хозяйственной деятельности.

Все виды конкурентных преимуществ предприятия с точки зрения путей их достижения можно разделить на три группы:

- преимущества низкого порядка;
- преимущества, занимающие промежуточное положение;
- преимущества высокого порядка.

Преимущества низкого порядка связаны с возможностью использования дешевых ресурсов: рабочей силы, материалов (сырья), энергии, масштабов производства. Низкий порядок конкурентных преимуществ связан с тем, что они очень неустойчивы и легко могут быть потеряны либо вследствие роста цен и заработной платы, либо из-за того, что эти дешевые производственные ресурсы точно так же могут использовать (или перекупить) конкуренты. Таким образом, преимущества низкого порядка неспособны обеспечить лидерство над конкурентами надолго. Очевидно, что имея в своем арсенале лишь преимущества низкого порядка, фирма вряд ли произведет качественный товар, кроме того, товар точно такого же качества может быть произведен конкурентами.

Преимущества, занимающие промежуточное положение: связи с клиентами; инвестиционная привлекательность фирмы, которая заставляет инвестора вкладывать средства в определенную сферу деятельности. Важным конкурентным преимуществом могут являться цели и мотивация владельцев, менеджеров и персонала фирмы. Существует и региональный аспект приобретения конкурентных преимуществ. Так, конкурентные преимущества получают фирмы, функционирующие в тех странах, которые позволяют наиболее быстро накопить специализированные ресурсы и навыки. Большую роль в создании конкурентных преимуществ играют успешно действующие маркетинговые подразделения, а также все большее преимущество получают фирмы, располагающие обширной и точной информацией о рынках, конкурентах, товарах и технологиях. Таким образом, работая с преимуществами, занимающими промежуточное положение, фирма гарантирует рост качества своего продукта, а следовательно, и удовлетворенности потребителя. Кроме того, потребитель будет уже осознанно отдавать предпочтение товару фирмы, поскольку будет знать, что качество находится на хорошем уровне.

К преимуществам высокого порядка принято относить: дифференциацию на основе уникальных товаров и услуг, уникальную запатентованную технологию, ноу-хау и высокий профессионализм специалистов – все эти преимущества очень трудно воспроизвести. Особо ценное конкурентное преимущество – хорошая репутация фирмы. Оно дается с большим трудом, очень медленно и требует значительных затрат на поддержание. По этой причине известные компании при обнаружении малейших дефектов в продукции проводят бесплатное их устранение для потребителя или замену товара на качественный. Ими движет желание сохранить доброе имя фирмы на рынке продукции, а не только опасение перед возможными убытками от иска потребителя. То есть если конкурентное преимущество достигнуто за счет выпуска на рынок уникальной продукции, основанной на собственных конструкторских разработках, то для уничтожения такого преимущества конкурентам

надо либо разработать аналогичную продукцию, либо придумать что-то лучшее, либо заполучить эти секреты с наименьшими затратами. Все эти пути требуют больших затрат, усилий и времени у конкурента. Это означает, что на некоторое время фирма оказывается в лидирующем и недосыгаемом положении, т.е. она устойчиво конкурентоспособна.

Таким образом, конкурентные преимущества наиболее высокого порядка связаны с коренными изменениями в деятельности фирмы, со стратегическими факторами, определяющими позиции в конкурентной борьбе. Следовательно, важнейшим источником создания и удержания конкурентного преимущества является постоянное обновление и инновационное развитие производства. Не трудно увидеть, что конкурентные преимущества высокого порядка обеспечивают высокий уровень качества, развивая приверженность потребителей к товару.

Рассмотрим понятие «ключевая компетенция» компании и определим его связь с понятием «конкурентное преимущество высокого порядка».

Компетенция характеризует повторяемую, тщательно спланированную возможность коллективного взаимодействия, которое основывается на таком комбинировании имеющихся в распоряжении предприятия ресурсов для осуществления бизнес-процессов, соответствующих рыночным требованиям, что обеспечивает ему устойчивую конкурентную позицию на рынке [4, с. 63].

Фирма может обладать большим количеством различных компетенций – финансовой, маркетинговой, административной, инновационной и т.д. Эти компетенции могут быть полезны в различных ситуациях, но для успешного противостояния конкурентам и формирования основы для стратегического конкурентного преимущества необходимо разделять понятия «стандартная», «ведущая» и «ключевая» компетенции.

Праалад и Хэмэл (Prahalad and Hamel) в ставшей основополагающей работе, в преобладающей степени определившей дальнейшее развитие этой школы стратегического управления, приводят термин «ключевая компетенция» для обозначения набора умений и технологий, массы бессистемно накопленного организацией знания и опыта, которая становится основой успешной конкуренции [5, с. 26]. Другими словами, ключевая компетенция (отличительная, базовая, исключительная, базисная, уникальная, корневая, бизнес-компетенция) – это такой набор способностей, которые позволяют решать особые задачи, не типичные и непосильные для большинства участников рынка, данная компетенция устанавливает новый стандарт качества в отрасли и тем самым обеспечивает обладателю конкурентное преимущество. Наличие ключевой компетенции, а следовательно, и конкурентного преимущества выводит компанию в лидеры рынка и делает очень устойчивой при ожесточенной конкуренции. Ключевая компетенция – это стратегический потенциал компании.

Критерии ключевой компетенции:

1. Значимость для потребителей (потребители готовы платить за компетенцию, так как она создает большую часть воспринимаемой потребителем ценности, т.е. потребители готовы платить за высокий уровень качества товара).
2. Уникальность (компетенцию очень трудно скопировать).

3. Возможность совершенствования (при появлении нового требования потребителей к качеству товара компетенция может быть использована после определенного вида изменения).

4. Сотрудничество (компания может являться результатом уникального взаимодействия ряда партнеров – организаций и потребителей, обеспечивая тем самым приверженность к товару, т.е. уровень качества, удовлетворяющий своих потребителей).

5. Компетенции базируются на знаниях, а не являются результатом уникального стечения обстоятельств.

Ключевыми компетенциями могут стать:

- уникальные технологии;
- ноу-хау;
- маркетинговые навыки (знание потребностей рынка и умение регулярно получать это знание);
- способность реализовать на практике предложения, необходимые рынку;
- способность постоянно наращивать и развивать свою ключевую компетенцию.

Не трудно заметить, что ключевые компетенции соответствуют конкурентным преимуществам высокого порядка, а следовательно, обеспечивают наивысший стандарт качества продукта.

В заключение необходимо отметить, что качество товара – это критерий, требующий постоянного пересмотра. То, что вчера считалось эталоном качества, сегодня может быть не востребовано рынком. Поэтому фирма должна обладать способностью быстро реагировать не только на установленные, высказанные характеристики, относящиеся к качеству товара, но и работать на опережение, удовлетворяя предполагаемые потребности покупателя.

Литература

1. *Шершнева Е.Г.* Современная парадигма управления конкурентными преимуществами предприятия в условиях глобализации экономики // Вестник УГТУ-УПИ. 2006. № 9 (80). С. 50–57.
2. *Азов Г.Л., Челенков А.П.* Конкурентные преимущества фирмы. М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. 256 с.
3. Современный экономический словарь [Электронный ресурс]. URL: www.yandex.ru/
4. *Сепиашвили Д.С.* Нам умные тоже нужны // *Российское предпринимательство*. 2006. № 9. С. 63–65.
5. *Ефремов В.С., Ханьков И.А.* Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. № 2. С. 25–29.