

УДК 332.142

ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ В СИСТЕМЕ КООРДИНАТ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦИАЛА

Добровская Н.А.

Аспирантка кафедры Экономики и управления предприятиями
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет»

В статье рассмотрена значимость такого понятия как конкурентный потенциал для развития и функционирования предприятий на современном этапе. Автор подробно рассматривает трактовку концепции “конкурентный потенциал” в научной литературе различными авторами, определяет основные структурные составляющие и элементы понятия “конкурентный потенциал”. В статье говорится о причинно–следственной связи между конкурентоспособностью предприятия и конкурентным потенциалом данной структуры. На современном этапе, в условиях высокой конкуренции благополучие компании и напрямую зависит от способности и умения руководства предприятия изначально определить конкурентные возможности компании, т.е. использовать конкурентный потенциал компании и все элементы и структурные составляющие данной концепции для выработки верной конкурентной стратегии.

Ключевые слова: конкурентный потенциал, стратегия, факторы, ресурсы, предприятие, концепция, преимущества, структура, функционирование, рынок, возможности.

В современных условиях благополучное существование, развитие и функционирование предприятия невозможно без правильного и продуманного подхода к выработке конкурентной стратегии данного предприятия, также необходимо понять насколько важен и какое внимание уделяется конкурентному потенциалу в данной структуре.

Нынешние условия существования любого предприятия - это условия существования в высококонкурентной среде, предприятие не уделяющее должное внимание этому аспекту просто не сможет успешно развиваться.

Сейчас все больше и больше предприятий сталкиваются с необходимостью изучения конкурентного потенциала, т.к. знание его структурных составляющих и уровень их развития у конкурентной организации будет определять вектор развития данного предприятия .

Достаточно большое значение в отечественных научных трудах уделялось анализу потенциалу хозяйственных систем. В период преобладания административной системы управления в нашей стране, в основном этот анализ относился к производственному фактору, ввиду ведущей роли производственных операций того периода. Далее при все большем преобладании и развитии рыночных отношений основное внимание стало уделяться составляющим и взаимоотношениям между собой ресурсного и предпринимательского потенциалов, и только в последние годы должное внимание стало уделяться конкурентному потенциалу. Конкурентный потенциал занял свое заслуженное место одного из определяющих факторов развития предприятия.

В научной литературе термин «конкурентный потенциал» претерпел с течением времени существенные изменения - от определения его как «составляющей общего

потенциала»[1] и комплекса возможностей и ресурсов [2;8] к определению конкурентного потенциала как ключевого фактора успешного развития и реализации.

В настоящее время, все жестче и жестче становится конкуренция как в отдельных сегментах, так и мировой экономике в целом. Более жесткая конкурентная среда, как уже говорилось ранее, делает невозможным развитие компании без понимания конкурентного потенциала как основы для сохранения в долгосрочной перспективе её конкурентоспособности.

Сейчас существует множество современных научных публикаций (Бережнов Г.В., Глушко Д.В., Скляр Е.Н. и др.), рассматривающих структурные характеристики понятия «конкурентный потенциал», методы его оценки и его взаимоотношения с другими категориями, и во всех работах отмечается значимость и необходимость исследования данного понятия.

Суммируя итог изучения концепции «конкурентный потенциал» в научной литературе, можно сказать, что основной части подходов присуща определенная группа факторов:

1. Ресурсный компонент, определяемый как база для создания предприятия.
2. Инструменты, которые необходимы для преобразования потенциала в компонент реальной конкуренции.
3. Способность предприятия приспосабливаться к меняющимся условиям рынка, т.е. берется во внимание действие внешних сил.
4. Сравнительный анализ и оценка конкурирующих субъектов рынка.
5. Взаимосвязь с конкурентоспособностью компании.

Конкурентный потенциал - это та база, которая позволяет предприятию осуществлять конкурентную борьбу на рынке, посредством выработки конкурентных преимуществ. Структурные компонент конкурентного потенциала это финансовые, природные, трудовые, материальные и нематериальные ресурсы предприятия дающие возможность получать преимущества перед другими участниками рынка. Таким образом, и внутренние конкурентные возможности предприятия, дают ему возможность вступать в конкурентную борьбу, за счет выработки конкурентных преимуществ и представляют собой конкурентный потенциал.

Рассмотрим примеры внутренних конкурентных возможностей предприятия, включающих в себя материальные и нематериальные ресурсы:

Таб.1

Материальные и нематериальные ресурсы предприятия

Материальные ресурсы :	Нематериальные ресурсы :
-трудовые	-отношения с другими субъектами рынка
-технологические	-компетенция персонала
-финансовые	-организационные
-сырье	-бренды
-информационные и др.	-творческие возможности и др.

На основании тех ресурсов и внутренних возможностей, которыми располагает предприятие, осуществляется формирование комплекса конкурентных преимуществ данной компании. Необходимо обратить внимание на то, что нельзя путать два понятия: конкурентные преимущества и конкурентные возможности.

Основные, наиболее существенные и сильные стороны предприятия, которые помогают компании зарекомендовать себя на рынке и являют собой понятие «конкурентные преимущества».

Приведем некоторые определения данного понятия в научной литературе :

— Ричард Холл определяет конкурентные преимущества как те условия при которых компания «...последовательно и лучше, чем конкуренты, производит товар (и/или совершенствует сбытовую систему) с атрибутами, которые являются ключевыми критериями покупки для большинства потребителей на целевом рынке»[3.с.90]

— Жак Жак Ламбен считает, что конкурентные преимущества это «...те характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами . Превосходство является относительным, определяемым по сравнению с конкурентом, занимающим наилучшую позицию на рынке товара или сегменте рынка»[4.с.589]

— Азоев Г.Л. говорит, что конкурентный преимущества это «...концентрированные проявления превосходства над конкурентами в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия, которое можно измерить экономическими показателями(дополнительная прибыль, более высокая рентабельность, рыночная доля, объём продаж)Необходимо особо подчеркнуть, что конкурентное преимущество нельзя отождествлять с потенциальными возможностями компании. В отличие от возможностей, это факт, который фиксируется в результатах реальных и очевидных предпочтений покупателей. Именно поэтому в практике бизнеса конкурентные преимущества являются главной целью и результатом хозяйственной деятельности».[5.с.256]

Так же как и внутренние конкурентные возможности, конкурентные преимущества имеют материальные и нематериальные ресурсные составляющие, примеры которых представлены в таблице 2 :

Таб.2

Конкурентные преимущества, материальные и нематериальные ресурсы:

Материальные ресурсы :	Нематериальные ресурсы :
-способность производить продукцию с более низкими издержками	-интеллектуальные
-наличие собственного производства деталей, запчастей, расходных материалов и т.д (обходится дешевле чем использование импортных деталей или заказ у сторонних предприятий)	-организационные
-технические	-мотивационная и управленческая составляющая
-дифференциация продукции и др.	-структура взаимоотношений между сотрудниками и др.

Рассмотрим более подробно и внешние конкурентные возможности предприятия:

Внешние конкурентные возможности - это те факторы и рыночные ресурсы, которые дают возможность предприятию осуществлять свои конкурентные преимущества. К внешним конкурентным возможностям можно отнести: возможность уйти или выйти на другой рынок ; возможность получения льгот, дотаций, субсидий, спецзаказа от государства ;возможность увести талантливого сотрудника у конкурирующей компании и т.д.

Между понятиями конкурентоспособность, конкурентный потенциал и конкурентные возможности есть причинно - следственная связь. Предприятие не имеющее основательную ресурсу базу не имеет возможность функционировать. Однако, наличие ресурсной базы не является достаточным условием для успешного развития и существования предприятия в условиях высокой конкуренции. Важное значение для формирования конкурентных преимуществ перед другими участниками рынка имеет правильная комбинация и потребление имеющихся ресурсов, что являет собой основу конкурентоспособности. Таким образом, для существования предприятия необходимо наличие компонентов, между которыми как говорилось ранее есть причинно-следственная связь :

конкурентное преимущество = причина > конкурентоспособность = следствие > конкурентный потенциал = база, без которой нельзя выиграть в конкурентной борьбе за покупателя.

Моделирование конкурентного потенциала предполагает рассмотрение всех внутренних процессов предприятия в соотношении с главными конкурентами рынка. В итоге достигается формирование комплексного взгляда на структуру предприятия, который дает возможность выявить отрицательные и положительные стороны данной структуры и позволяет в результате выработать стратегию анализа способности предприятия к успешному долгосрочному развитию, выявить его конкурентные преимущества.

Состав и структура конкурентного потенциала представлена множеством взаимосвязанных и влияющих друг на друга элементов. К основным элементам конкурентного потенциала относятся:

- ресурсный
- творческий
- маркетинговый
- рыночный потенциал
- инновационный потенциал

Как уже говорилось ранее, все эти элементы тесно взаимосвязаны между собой: творческий потенциал влияет на инновационный потенциал, как факт генерации новых идей и технологий и на маркетинговый потенциал в области рекламы и продвижения новых товаров. Ресурсный потенциал в свою очередь представляет собой материальную базу для развития инновационного и маркетингового потенциалов и нематериальную базу для творческого потенциала (человеческие ресурсы). Значимость каждого элемента зависит от специфики самого предприятия, состояния рынка и внешней среды (геополитическая ситуация и т.д.)

Помимо внутренних потенциалов предприятия, необходимо учитывать значимое влияния внешней среды. Исследование внешней среды предприятия необходимо для выявления тех факторов, которые могут негативно влиять на развитие и функционирование предприятия. К ключевым элементам внешней среды, оказывающим значимое влияние на развитие бизнеса относятся: государственное регулирование, рынок, поведение конкурентов. Так же анализу должны подвергаться такие компоненты внешней среды как: демография, социальный аспект, технологическая сфера, экономика. При исследовании внешней среды необходимо выявить и структурировать риски и угрозы, напрямую влияющие на направление деятельности, развитие и функционирование предприятия. Для развития конкурентного потенциала необходим комплексный подход к управлению всеми элементами его структуры, что ведет к достижению синкретического эффекта. Таким образом, особенно в современных условиях, для существования и развития предприятия необходимо учитывать все внутренние и внешние факторы, четко понимать необходимость формирования структуры конкурентного потенциала предприятия и анализа всех его элементов.

Литература

1. Галушко Д.В.,Ерохин Д.В. Теоретические основы оценки конкурентного потенциала промышленной фирмы.
2. Войцеховская И.А. Потенциал предприятия как основа его конкурентоспособности.
3. Светульков С.Г.,Салихов Я.Ю. Сегментный подход и переориентация теории конкуренции.
4. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива.
5. Азоев Г.А. Конкурентные преимущества фирмы.
6. Лисенков М.В. Конкурентный потенциал и конкурентная стратегия в совокупности отношений конкурентоспособности.
7. Бережно Г.В. Конкурентный потенциал предприятия.