

КОНКУРЕНТНАЯ БОРЬБА КРУПНОЙ КОМПАНИИ

Гасанов Гейдар,

к. э. н., доцент,

*Азербайджанский государственный экономический
университет*

Автором исследована система конкурентной борьбы крупной современной компании, которая приводит к усилению рыночных позиций и повышению финансовых результатов.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ И АНАЛИЗ ИССЛЕДОВАНИЙ

В условиях неопределенности внешней среды каждая уважающая себя деловая организация желает удержать длительное время те или иные достигнутые преимущества на конкурентном рынке. Конкуренция происходит от латинского слова «столкновения». Адам Смит характеризует конкуренцию как соперничество между товаропроизводителями за лучшие, экономически более выгодные условия производства и реализации продукции.

Современный исследователь конкуренции М. Портер связывает конкуренцию с борьбой за ограниченные экономические ресурсы и ограниченные потребности (6, с. 4). По нашему мнению, конкуренция—это борьба за «знания», играющая роль как неограниченный ресурс, и основанная на использовании этих знаний соперничество за ограниченные ресурсы и потребности. Она играет роль питательной среды для предпринимателей. С ее помощью экономические субъекты достигают нужной гибкости. Те субъекты, которые не выдерживают борьбы, становятся несостоятельными. Конкуренция играет роль средства реализации и регулирования интересов и отношений между производителями и потребителями.

ИЗЛОЖЕНИЕ МАТЕРИАЛА

Право выбора у экономических субъектов делает конкуренцию необходимой и полезной и, наоборот, конкуренция фактически обуславливает право выбора экономическими субъектами типа деятельности, освоения ресурсов, организации производства и продажи продукции.

Конкурентная борьба характеризует приемы и стиль поведения отдельных компаний на рынке. Монополист никогда не будет лидером,

потому что это лишает потребителя права выбора. Потребители монополии желают, чтобы появился еще один продавец или поставщик, когда он появляется, все устремляются к нему. При его появлении монополисту всегда угрожает опасность занять позицию минимальной рациональности. Из этого следует вывод, что чем крупнее будет рынок, тем больше опасности быть малорациональным. Именно поэтому Питер Друкер пишет: « вопреки утверждениям экономистов в течение более двухсот лет, альтернативной монополии на развитом, крупном рынке является не свободная конкуренция, т.е неограниченное число участников данного промышленного производства, а олигополия—конкуренция между довольно небольшим количеством производителей или поставщиков. Так как рынки становятся крупнее, для того чтобы проникнуть в определенную отрасль производства, может потребоваться огромное количество денег... Чем крупнее рынок, тем больше каналов сбыта сосредотачивается на хорошо известных торговых марках. И их должно быть достаточно для обеспечения покупателя хорошим выбором, но не столько, чтобы заставить его растеряться или чтобы потребовалось наличие избыточных товарно-материальных запасов. Большое количество торговых марок в действительности может только смутить потребителя и отбить у него желание покупать. Они затрудняют обслуживание и ремонт. На их рекламу так же требуется дополнительные средства и т.д.» (4, с.60). Становление в Азербайджане естественного течения экономики привело к тому, что эта тенденция и здесь установилась, рынок товаров народного потребления сосредоточился в руках таких крупных интегрированных производственных и сбытовых бизнес- группах, как «Таймекс»,

«Азерсун», «Нургюн», «Мпрови» и др.

Этот процесс можно наблюдать в банковском секторе, транспорте, строительстве и заготовке сельскохозяйственной продукции. И действительно, наличие на рынке множества товарных марок, увеличивает не объем продаж на рынке, а количество готовой продукции на складах.

Отсюда следует, что на уже сформировавшихся рынках, производственных отраслях и финансовом рынке должны работать и вести конкуренцию ограниченное количество экономических субъектов. Этот тезис подтверждает тот факт, что в экономике роль первой скрипки играют крупные и гигантские компании. На рынке конкурентная борьба между крупными бизнес - группами бывает очень жесткой и поэтому их выносливость и устойчивость связывается с их конкурентоспособностью и конкурентными преимуществами.

Конкурентоспособность – это способность удовлетворить нужды и потребности потребителей и приносящая деловой организации стабильный доход. Конкурентоспособность является сложным понятием и состоит из нескольких элементов: высокое качество товаров; дополнительные услуги; послепродажные услуги и др., высокий уровень которых дает возможность выдерживать конкуренцию и увеличивать рыночный пай компании.

Конкурентное преимущество – это специальные атрибуты товарной продукции и товарного знака, дающие фирме преимущество перед конкурентами. Эти характерные атрибуты относятся к самой продукции, дополнительным услугам и формам производства, продажи и снабжения. Конкурентное преимущество относительно и определяется по отношению к основному конкуренту на рынке.

На конкурентном рынке конкурентоспособность выступает как средство, а конкурентное преимущество выступает как результат.

На первых порах деловая организация должна выдерживать или выиграть конкурентную борьбу на рынке необходимых ресурсов (капитал, технология, штат, информация и др.), затем в процессе производства и наконец, в деле распространения товаров и услуг. Система управления предприятием должна гибко реагировать на неопределенные и неожиданные изменения во внешней среде.

Согласно традиционному экономическим взглядам источник конкурентоспособности состоит из двух частей: адаптивности и инновационности.

Адаптивность – это способность организации приспособливаться к

изменениям, происходящим во внешней среде. Инновационность – это способность организации обновлять внутриорганизационные процессы и производить реструктуризацию для увеличения производительности труда и снижения себестоимости продукции. Другими словами, процесс обновления должен быть постоянным и ритмичным, а реализация этих процессов должна производиться минимальными затратами.

Адаптивность требует технической базы (главным образом машин и оборудования) для производства различных изделий.

Инновационность предусматривает освоение организацией новинок производства связанных с технологическими и социально-экономическими компонентами.

При разрешении проблем внутренней среды самоорганизованность предприятия является главной потребностью обуславливающей прибыльность в условиях неопределенности рынка.

Отношения самоорганизации зависят от механизма хозяйственных связей определяющих партнерство. Отсюда следует, что границы механизма конкуренции определяют правила внутренней организации предприятия. А это в свою очередь, обеспечивает существование предприятия в условиях неопределенности.

С практической точки зрения, все факторы, влияющие на прибыль и конкурентоспособность можно разделить на внутренние и внешние факторы. Продукция, технология её производства и компоненты связанные с процессом управления относятся к внутренним факторам. Управление персоналом, контроль за затратами и качеством продукции, техническая и технологическая подготовка производства, дизайн, инновационная и инвестиционная политика, логистика, освоение новых географических рынков и система взаимосвязи с покупателями играет роль специальных направлений во внутренней среде предприятия.

Во вторую группу, т.е. обуславливающую конкурентоспособность внешними факторами группу входят политика в области слияния и поглощения, конъюнктура рынка, рыночные методы конкурентной борьбы, возможность использования административных ресурсов, возможности выхода на иностранные финансовые источники и др. Эти факторы, наряду с определением конкурентоспособности предприятия, напрямую влияют на его перспективу роста.

В настоящее время, по накалу напряженности конкурентной борьбы, внешняя среда для предприятия стала однородной.

Если раньше конкурентоспособность зависела от рациональности

системы передвижения товаров по территориям, то теперь любой желаемый товар можно заполучить в любой точке мира.

В обозреваемых условиях, адаптивное и инновационное поведение предприятия выступает как полезное условие и для выпуска разных товаров и изменения отношения к потребителю.

Факторы, определяющие позицию делового предприятия на рынке имеют одинаковую значимость. Применение конкурентами административных методов борьбы, быстрое изменение конъюнктуры рынка и другие подобные факторы одинаково влияют на рыночную позицию предприятия. Во всех подобных ситуациях существование делового предприятия зависит от гибкости внутренней структуры и изменения рыночной стратегии предприятия.

Руководители предприятий добившихся временных успехов предполагают, что завтрашний день более или менее будет похож на сегодняшний. По их мнению, крупномасштабные изменения маловероятны и предугадать их очень трудно. По этой причине подготовиться к ним заранее невозможно. Если происходят серьезные изменения и охватывают большой промежуток времени, то к ним можно приспособиться. В экономическом пространстве менеджеры таких компаний сосредотачивают главное внимание на проведении текущих операций.

Вызывает интерес тот факт, что компании относящиеся к этой группе, высоко оценивая инновацию в целом, предполагают что всерьез планировать и управлять инновацией невозможно. Инновация прежде всего большой риск. Главное, повышение рациональности существующего бизнеса. Как видно, подобного типа деловые организации на практике отдают предпочтение методу приросту прибыли.

Однако, большинство западных авторитетных крупных корпораций ведут себя иначе и отдают преимущество предпринимательскому типу поведения. Руководство понимает, что при наступлении периода обновления, изменения происходят молниеносно. Поэтому, невзирая на серьезные изменения во внешней среде, для сохранения и укрепления существующих позиций на рынке, в нужный момент необходимо прибегнуть к передовым технологиям, к помощи высококвалифицированных специалистов, т.е. иметь запас интеллектуальной собственности.

Внешнее конкурентное преимущество повышает разряд фирмы на рынке, позволяет ей принимать более высокие цены по отношению к конкурентам и полностью обеспечивает требования потребителей.

Внутреннее конкурентное пре-

имущество фирмы основано на уменьшении производственных затрат, повышении производительности труда на применении организационных и производственных новшеств:

Эти два типа конкурентных преимуществ очень часто не совпадают друг с другом, потому что они опираются на различный опыт и культуру. Вместе с тем надо учитывать, что если на рынке не окажется группы потребителей товара и услуг, производимых фирмой, тогда нельзя достичь нужного результата. Отсюда следует, что деловая организация должна обладать такими ключевыми способностями, чтобы производить продукцию или оказывать услуги, удовлетворяющие вкусы покупателей, а также соответствовать тем или иным тенденциям развития.

Ключевые способности – это умение оригинальным и эффективным образом соединять ограниченные и специфические ресурсы.

Важная особенность такого подхода в том, что в реальной конкурентной борьбе постоянно надо принимать во внимание, что если конкуренты достигнут более успешной комбинации ресурсов, то польза от выпускаемых конкретным предприятием товаров и оказываемых услуг сведется к нулю.

Отсюда следует, что если ключевые способности ничего не стоят, если не дают фирме удержать свои высокие позиции в долгосрочной перспективе, то они должны стабильно придавать предприятию конкурентное преимущество и должны дать возможность занять адекватные позиции по отношению к рыночным конкурентам.

В принципе все материальные и нематериальные активы могут быть трансформированы в ключевые способности. Сюда входят высокоспециализированные машины и оборудование, организационные процессы, информационные банки, патенты, лицензии и концессии, специальные знания персонала, особые отношения с клиентами, инвесторами, покупателями и государственными органами, авторитет предприятия, репутация его продукции в обществе и на рынке и т.д. Спектр выбора элементов, определяющих ключевые способности, можно сказать, неограничен.

Неприметные глазу, но еще более выступающие как ключевая способность – самобытная организационная культура, внутриорганизационные обычаи и традиции, нормы поведения и ценности; лояльные рыночные отношения; авторитет торговой марки предприятия, его сотрудников и слава его продукции мало ценится и не выражаются в форме рыночных ценностей. Неприметные способности могут сохранять свою

ценность длительное время. Опрос менеджеров английских компаний показал, что неприметные (абстрактные) руководящие ценности, с точки зрения их значимости, выстраиваются в нижеследующем порядке: слава и авторитет фирмы, слава и авторитет продукции; технические знания персонала, организационная культура и организационная структура.

По нашему мнению, при изучении этих проблем надо уделять особое внимание умению крупных деловых организаций создавать ключевые способности. Сюда входят параметры выступающие как социальные аспекты, т.е. реакция на критику, способность к образованию, связь с группами, заинтересованными в успехе предприятия. Указанные социальные аспекты создают условия для сохранения, использования и развития материальных и нематериальных ключевых способностей крупных бизнес-групп.

Способность предприятия поднимать уровень образования и профессионализма имеет особое значение. Это умение охватывает и обуславливает обеспечивающие конкурентное преимущество ключевые способности.

Ключевые способности имеют противоречивые характеристики. Некоторые из них опираются на «прочные факторы», другие опираются на фантазии и эмоции людей. Часть способностей появляется постепенно и производится с трудом, другие появляются быстро и легко осваиваются конкурентами.

Практически каждое деловое предприятие обладает возможностью создавать ключевые комбинации ресурсов. Однако рыночная система и направленность на конкуренцию приводит к тому, что каждое преимущество фирмы диктует свои условия конкурентам и по прошествии времени у конкурентов появляются аналоги этих преимуществ. У конкурентных предпринимателей и особенно у крупных деловых предприятий бывают три категории ключевых способностей:

1. «Используемые» ключевые способности. Они уже используются конкурентами и превратились в своеобразные отраслевые «стандарты». И хотя они не дают конкурентного преимущества все же их существование на рынке является важным условием.

2. «Действующие» ключевые способности. Они будут достижимы главными конкурентами в ближайшем будущем. Такие ключевые способности необходимо долго сохранять и максимально использовать. Однако для долгосрочной стратегии такие способности не могут играть базовой роли.

3. «Стабильные» ключевые спо-

собности. Они носят стратегические значение и могут быть использованы в течение длительного времени. Только надежно охраняемые такие способности должны развиваться. Авторитетные исследователи считают, что для этого необходимо выполнить нижеследующие:

— высокая сложность ключевых способностей. Это необходимо для того, чтобы конкурент не смог разгадать и легко использовать эти способности (сложнейшие технологии, линии связей с общественностью, организационная культура и другие);

— различные виды ресурсов и сохранение их в тайне;

— размеры предприятия. Конкуренты опасаются финансовых, юридических, политических и рыночных санкций со стороны крупного оппонента.

— расходы по переходу клиента от одного покупателя к другому. Если расходы окажутся большими тогда клиент проигнорирует конкурента;

— временной фактор, связанный с созданием новинок и выбросом их на рынок.

Предприятие с динамичной и гибкой реакцией может прибрать к рукам каналы распространения продукции и важнейшие рынки, завоевать доверие потребителей.

Ключевая способность в виде ресурсов и квалификации являются потенциалом успеха. Они, в конкурентной борьбе, могут повлиять на позиции делового предприятия только при трансформации в конечный продукт. Если это происходит, то ключевые способности принимают форму стратегических факторов успеха.

Значит, при подготовке стратегии делового предприятия, надо учитывать сохранность, использование и развитие ключевых способностей.

Таким образом, в конкурентоспособности каждого делового предприятия, качественный скачок на всех уровнях и в бизнес – процессах зависит от особенностей формации и адаптивности.

В условиях современного рынка, адаптация делового предприятия к внешней среде требует обилия ресурсов и возможностей управления. Прежде всего, речь должна идти об играющих роль неограниченных ресурсов знаниях и информациях. Обилие таких ресурсов, усиливает уверенность делового предприятия в себе в изменяющейся среде и позволяет экономить материальные ресурсы. Экономия материальных ре-

сурсов создается на основе усовершенствования системы менеджмента. На наш взгляд, изменения в этой области должны быть достигнуты путем усиления контроля и децентрализации управления.

Литература:

1. Аббасов А. М., Кулиев Т. А. Экономика в условиях неопределенности. — Баку. — 2002.
2. Ансофф И. — Новая корпоративная стратегия. С. П. «Питер» 1999, 416 с.
3. Гаджиев Ш. Г. — Азербайджан на пути к мировому сообществу: стратегии внешнеэкономического развития. Киев, Экрес об'ява. — 2000, 504 с.
4. Друкер П. Эффективное управление. — М. — 2003.
5. Мельников С.Б. Формирование корпоративного управления в России. — М., 1993.
6. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. — М., 2000.
7. Практика глобализации: игры и правила новой эпохи./ Под ред. Деметкина М.Г. — М., 2000.
8. Кочалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент. — Л.: 2005.
9. Клейтон Д. Гетвил Б. Как начать новый бизнес в крупной корпорации.
10. Келлер Т. Концепция холдинга: организационные структуры и управление. — Обнинск, 1996.

НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

ІНВЕСТИЦІЇ.

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД



**ЖУРНАЛ
ВИХОДИТЬ
24 РАЗИ НА РІК**

*Через редакцію
передплата проводиться
з будь-якого місця!*

**Передплатний
індекс: 23892**

*Свідоцтво
КВ № 12178-1062 ПР
від 11.01.2007 року*

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук з

ЕКОНОМІКИ

ЗАСНОВНИКИ:

- Рада по вивченню продуктивних сил України Національної академії наук України.
- ТОВ "ДКС Центр"

вул. Ливарська, 5, оф. 408
(044) 537 14 33, 223 26 28
e-mail: dks@kiev.relc.com