

АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА КОМПАНИИ И ЦЕПОЧКА СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ

ЛАПТЕВ ИГОРЬ НИКОЛАЕВИЧ

*Студент 4 курса Московского финансово-промышленного университета
«Синергия», Москва, Россия*

Email: tacond@gmail.com

АННОТАЦИЯ

В статье рассматриваются проблемы создания конкурентных преимуществ компании в разрезе создания конкурентной стратегии и цепочки стоимости компании. Цепочка стоимости рассматривается в рамках данной статьи с целью выявления взаимосвязи ее структуры и конкурентных преимуществ компании.

Ключевые слова: конкурентная стратегия, прибыльность компании, цепочка создания стоимости, продукт компании.

COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE COMPANY AND COST OF CREATION OF VALUE

IGOR LAPTEV

*4th year student Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Moscow,
Russia*

Email: tacond@gmail.com

ABSTRACT

The article discusses the problems of creating a company's competitive advantages in the context of creating a competitive strategy and the company's value chain. The value chain is considered within the framework of this article in order to consider its structure in order to identify competitive advantages.

Keywords: competitive strategy, company profitability, value chain, company product.

Выбор конкурентной стратегии обусловлен двумя основными моментами. Во-первых, привлекательностью отрасли с точки зрения долгосрочной прибыльности, а также факторами, которые ее

определяют. Не все отрасли обладают равными возможностями для того, чтобы оставаться прибыльными на протяжении длительного времени, поэтому внутренне присущая отрасли

прибыльность является также существенной составляющей прибыльности отдельно взятой компании. Второй центральный момент в выборе стратегии конкуренции — это факторы, определяющие относительную конкурентную позицию фирмы внутри отрасли. В большинстве отраслей одни компании могут быть намного прибыльнее, чем другие, независимо от того, каков средний показатель прибыльности в целом по отрасли.[1]

Выбор конкурентной стратегии должен осуществляться только с учетом обоих моментов, каждого в отдельности из них недостаточно. Даже если компания работает в весьма привлекательной отрасли, ее прибыль может оказаться недостаточно высокой из-за неверно выбранной конкурентной позиции[2]. И наоборот, если компания, занимающая исключительную позицию на рынке, работает в совершенно не доходном бизнесе, все усилия по укреплению этой позиции могут оказаться бесплодными. Оба момента, определяющие выбор стратегии конкуренции, динамичны по своей природе: привлекательность отрасли и прибыльность компании могут со временем изменяться, неприбыльные отрасли и компании становятся прибыльными и наоборот; то же касается и конкурентной позиции компании - она меняется, отражая непрекращающуюся борьбу соперников. Каким бы длительным ни был период стабильности на рынке, неожиданный конкурентный ход кого-нибудь из участников

может разом дестабилизировать весь рынок.[3]

Важно отметить, что природу конкурентного преимущества нельзя понять, рассматривая фирму просто как некое целое. Конкурентное преимущество складывается как результат осуществления множества отдельных видов деятельности, входящих в состав процессов разработки, производства, маркетинга, доставки и обслуживания каждого продукта компании. Каждый из этих видов деятельности может способствовать установлению конкурентной позиции фирмы в отношении издержек и создать основу для дифференциации. К примеру, у компании может быть несколько разных источников преимущества в минимизации издержек: низкозатратная система дистрибуции, высокоэффективные процессы сборки или максимальное использование возможностей торгового персонала. Дифференциация может также стать результатом действия столь же различных факторов, включающих, к примеру, закупку высококачественного сырья, гибкую систему обработки заказов или высококлассный дизайн продукта.[4]

Чтобы проанализировать природу конкурентных преимуществ, необходимо исследовать все осуществляемые компанией виды деятельности и разобраться в их взаимодействии.

Применяя понятие цепочки создания стоимости, можно выделить в деятельности фирмы стратегически важные виды деятельности и таким образом

понять картину издержек и выделить потенциальные источники дифференциации. Конкурентные преимущества получает та компания, которая осуществляет стратегически важные виды деятельности с меньшими затратами или более эффективно, чем конкуренты[5].

Цепочка создания стоимости у каждой компании складывается из обширного множества различных видов деятельности, которое называется системой создания стоимости. У каждого из поставщиков компании также есть цепочка создания стоимости (входной уровень создания стоимости), где производятся и доставляются продукты, приобретаемые компанией для своей стоимостной цепочки.

Поставщики не просто предоставляют необходимые продукты; они оказывают самое непосредственное влияние на работу фирмы, причем разными способами. Кроме того, многие продукты на своем пути к потребителю проходят всю цепочку создания стоимости, соответствующую каналам дистрибуции (стоимость, создаваемая каналом). Каналы дистрибуции предоставляют дополнительные виды деятельности, которые непосредственно касаются покупателя, но при этом также влияют на деятельность фирмы. Продукт компании в конце концов становится частью цепочки стоимости, создаваемой для потребителя.

Именно от самой компании и роли ее продуктов в стоимостной цепи для потребителя зависит

возможность создания прочной основы для дифференциации товаров компании. Чтобы добиться конкурентных преимуществ и удерживать их, надо хорошо понимать как устройство цепи создания стоимости компании, так и положение компании в общей стоимостной системе.

Даже если компании работают в одной отрасли, цепочки создания ими стоимости, тем не менее, как правило, различаются. Эти различия обусловлены историей каждой компании, ее стратегией, а также успешностью ее реализации. Одним из существенных различий между компаниями, а также их цепочками создания стоимости является масштаб конкуренции, который также представляет собой потенциальный источник конкурентных преимуществ. Если компания обслуживает один конкретный сегмент отрасли, она может приспособить свою цепочку создания стоимости к этому сегменту, результатом чего будет сокращение издержек или дифференциация в обслуживании данного сегмента по сравнению с конкурентами. Расширение или сужение географии рынков, на которых функционирует компания, может также влиять на конкурентные преимущества; верно это и в отношении степени интеграции в определенных видах деятельности. Наконец, конкуренция в смежных отраслях, где цепочки создания стоимости определенным образом скоординированы, может привести к получению конкурентных преимуществ через взаимосвязи. Компания может

пользоваться преимуществами масштаба деятельности сама или формируя с этой целью коалицию с другими фирмами. Каждая компания может быть представлена как совокупность различных видов деятельности, направленных на разработку, производство, маркетинг, доставку и обслуживание своих продуктов.

Цепочка создания стоимости компании и то, как компания выполняет определенные виды деятельности, является в совокупности цепочка создания стоимости и конкурентные преимущества отражением ее истории, стратегии, ее подходов к реализации своей стратегии, а также хозяйственной деятельности внутренних подразделений.

Цепочка создания стоимости позволяет увидеть, из чего складывается стоимость; она состоит из видов деятельности по созданию стоимости и прибыли или наценки. Виды деятельности, непосредственно создающие стоимость, являются различными с физической и технологической точек зрения операциями, выполняемыми фирмой. Это своего рода строительные блоки, с помощью которых фирма создает продукты, представляющие ценность для покупателей. Маржа (наценка), от которой проистекает прибыль, - это разница между общей стоимостью, ценой продукта и суммированными издержками на выполнение операций по созданию стоимости. Наценку (а значит, и прибыль) можно измерить самыми разными способами. Цепочки создания стоимости поставщиков и

каналов реализации компании также имеют в своем составе наценку, но для того, чтобы понять источники конкурентоспособности компании в отношении издержек, важно исключить данные виды прибыли из рассмотрения, так как прибыли поставщиков и каналов реализации являются частью суммарных издержек, оплачиваемых покупателем.

Каждый вид деятельности по созданию стоимости включает приобретаемые ресурсы, человеческие ресурсы (трудовые и управленческие) и некоторую форму технологии, с помощью которой осуществляется данный вид деятельности. Каждый вид деятельности по созданию стоимости также использует и создает информацию - такую как информация о покупателях (база данных заказов), параметры технических характеристик (тестирование), а также статистика некачественных продуктов. В ходе осуществления различных видов деятельности по созданию стоимости могут также создаваться финансовые активы - такие как товарно-материальные запасы или счета к получению.

Таким образом, чтобы обнаружить потенциальные источники конкурентных преимуществ, необходимо в первую очередь описать структуру цепочки создания стоимости компании, конкурирующей в той или иной отрасли. Причем, начинать надо с цепочки в общем виде, выделяя в работе компании отдельные виды деятельности по созданию стоимости.

ЛИТЕРАТУРА

1. Виханский О.С. Стратегическое управление. - М.: Гардарики, 2016. - 296с.
2. Коробейников О.П., Колесов В.Ю, Трифилова А.А. Стратегическое поведение: от разработки до реализации. // Менеджмент в России и за рубежом. - 2017. – с.13-14.
3. Шанк Дж., Говиндараджан В. Стратегическое управление затратами. - СПб.: Бизнес Микро, 2018. -288с.
4. Томпсон А., Стрикленд Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. - М.: Изд. дом. `Вильямс`, 2017. - 928с.
5. Понарина Н.Н. Современный человек перед проблемами глобализации // Историческая и социально-образовательная мысль. 2010. № 4. С. 29-35.
6. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. - М.: Русская Деловая Литература, 2018. - 768с.

REFERENCES

1. Vihansky O. S. Strategic management. - M.: Gardarika, 2016. - 296p.
2. Korobeynikov O. P., Kolesov V. Yu, Trifilova A. A. Strategic behavior: from development to implementation. // Management in Russia and abroad. - 2017. - P. 13-14.
3. Shank J., Govindarajan V. Strategic cost management. - Saint Petersburg: Business Micro, 2018. - 288p.
4. Thompson A., Strickland D. Strategic management: concepts and situations for analysis. 'Williams`, 2017. - 928p.
5. Ponarina N. N. Modern man before the problems of globalization // Historical and socio-educational thought. 2010. №. 4. P. 29-35.
6. Kruglov M. I. Strategic management of the company. - M.: Russian Business Literature, 2018. - 768p.