

Конкурентные преимущества:

СУЩНОСТЬ, ТИПЫ, ИСТОЧНИКИ

Пономарева Алина, М-ЭФ-16



Конкурентные преимущества с точки зрения различных авторов

Рыночный подход	
Автор	Определение
А. Бранденбургер, Б. Нейлбафф	Конкурентные преимущества определяются степенью соконкуренции
Н.З. Сафиуллин и Л. Н.Сафиуллин	Конкурентные преимущества – это экономические отношения субъекта хозяйствования, проявляющиеся в превосходстве над конкурентами на конкурентном рынке в реализовавшихся условиях воздействия окружающей среды
М. Портер	Конкурентное преимущество выражается либо в более низких, чем у конкурентов, издержках, либо в способности изменять и контролировать цену с надбавкой, которая превышает дополнительную стоимость изменения цен. Некоторые конкурентные преимущества являются следствием различий в операционной эффективности, но наиболее существенные преимущества выражаются в том, что их носитель занимает уникальную конкурентную позицию.

Конкурентные преимущества с точки зрения различных

Ресурсный подход	
Автор	Определение конкурентного преимущества
Г.Л. Азоев, А.П. Челенков	Концентрированное проявление превосходства над конкурентными в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия которое можно измерить экономическими показателями (дополнительная прибыль, более высокая рентабельность, рыночная доля).
Н.Г. Агеева	Положение фирмы на рынке, позволяющее ей преодолевать силы конкуренции и привлекать к себе покупателей. Основой конкурентного преимущества являются уникальные активы предприятия либо особая компетентность в сферах бизнеса.
Р.А. Фатхутдинов	Какая-либо эксклюзивная ценность, которой обладает фирма и которая дает ей превосходство перед конкурентами. При этом под ценностью подразумевается «нечто особенное, то, чем система владеет (содержит в себе), стремится сохранить, либо иметь в будущем. (Профессионализм, организованность, известная торговая марка и др.)
П. Друкер, Ф. Хайек	Основа конкурентного преимущества – человеческий фактор. Более конкурентоспособным предприятие может стать при наличии в его штате эффективных управляющих, при ориентации на знания
Ж.Ж. Ламбен	Характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами. Эти атрибуты или характеристики могут относиться как к самому товару (базовой услуге), так и к дополнительным услугам, сопровождающим базовую, к формам производства, сбыта или продаж, специфичным для фирмы или товара. В основе конкурентного преимущества лежит более эффективное использование ресурсов.

Таким образом, конкурентное преимущество

- носит относительный характер
- выражается в превосходстве фирмы в какой-либо области
- включает превосходство фирмы над конкурентом
- включает превосходство фирмы, очевидное для потребителя.

Конкурентные преимущества должны быть

- **значимыми**, т.е. заметно выделяться на фоне конкурентов:
- **видимыми**, т.е. различимыми покупателями;
- **значимыми для потребителя**, т.е. приносить ему ощущаемую выгоду;
- **устойчивыми**, т.е. сохранять свою значимость в условиях изменений среды, невозпроизводимыми конкурентами;
- **уникальными**, т.е. предоставляемую выгоду нельзя получить у других производителей товара;
- **прибыльными для компании**, т.е. объемы производства, структура затрат и рыночные цены на предлагаемый товар позволяют успешно работать в выбранной сфере деятельности и получать достаточную прибыль.

Виды конкурентных преимуществ

1. Технологические (передовое оборудование; обладание патентами, лицензиями, ноу-хау и возможностью осуществления на их базе технологических инноваций, разработки новых товаров и пр.);
2. Производственные (низкие затраты, высокая эффективность и качество работы, выгодное местоположение, широкий ассортимент продукции; возможность работать по индивидуальным заказам);
3. Сбытовые (развитая торговая сеть и сервис, низкие расходы, аккуратное быстрое исполнение и доставка заказов);
4. Маркетинговые (глубокое знание рынка и потребностей клиентов; владение искусством продаж, привлекательный дизайн и упаковка, низкие цены, эффективная реклама);
5. Профессиональные (уникальная квалификация персонала, его способность быстро осваивать новинки, обмениваться информацией и опытом, осуществлять самообучение);
6. Организационные (уровень развития информационной системы, способность быстро реагировать на изменяющуюся ситуацию, большой опыт в области управления, поощрение новаторства);
7. Экономические (обладание значительными финансовыми ресурсами).

Виды конкурентных преимуществ

Ж. Ж. Ламбен

Внутренние конкурентные
преимущества

Внешние конкурентные
преимущества

М. Портер

Низкие издержки

Разработка товара с
меньшими затратами, чем
конкуренты

**Дифференциация
товаров**

Высокое качество товаров,
их рыночная новизна,
высокое качество
послепродажного
обслуживания и т д

Виды конкурентных преимуществ

По времени действия

Краткосрочные

Долгосрочные

По возможности имитации

Имитируемые

Уникальные

По уровню иерархии

На уровне
товара

На уровне
фирмы

На уровне
отрасли

На уровне
экономик
и

По сфере проявления

НИОКР

Производст
во

Реализаци
я

Сервис и
эксплуатация

Источники конкурентных преимуществ

Характер факторов конкурентных преимуществ	Источник фактора
Экономические	<p>Внутриорганизационные: эффект масштаба, экономический потенциал, возможность изыскания и эффективное использование финансовых средств и другие деловые способности.</p> <p>Рыночные: хорошее экономическое состояние рынка (благоприятная динамика цен, высокая отраслевая норма прибыли), растущий спрос (благоприятная динамика емкости рынка, отсутствие товаров-заменителей, демографические изменения).</p> <p>Стимулирующая политика правительства.</p>
Структурные	<p>Интеграция бизнеса:</p> <ul style="list-style-type: none">• регрессивная (стремление получить во владение или поставить под жесткий контроль поставщиков);• прогрессивная (внедрение в систему распределения продукции);• горизонтальная (объединение или усиление взаимодействия предприятий, выпускающих однородную продукцию)
Научно-технические и технологические	<p>Высокий уровень развития прикладной науки и техники в отрасли. Особенности технологии производства продукции. Технические параметры продукции. Технические характеристики используемого оборудования</p>
Информационные	<p>Наличие банка данных о рынке, продавцах, покупателях, конкурентах, нормативно-правовых актах органов власти, инфраструктуре рынка</p>

Источники конкурентных преимуществ

Характер факторов конкурентных преимуществ	Источник фактора
Географические	Выгодное географическое расположение предприятия. Возможность экономического преодоления географических барьеров входа на рынок
Нематериальные	Репутационные активы: название компании, ее торговые марки, отношения с потребителями, поставщиками, государством и обществом
Неправовые	Недобросовестная конкуренция. Недобросовестное выполнение федеральными и региональными органами власти своих обязанностей, бюрократизм. Неоправданная волокита с рассмотрением судебных дел. Коррупция. Неформальные отношения органов власти и руководителей предприятий и др.
Инфраструктурные	Состояние и развитие средств коммуникации (связи, транспорта). Открытость и организованность рынков труда, капитала, технологий, инвестиционных товаров в регионах России. Развитие дистрибьюторской сети (розничной, оптовой торговли и др.). Развитие служб по оказанию деловых услуг (консалтинговых, информационных, лизинговых и др.). Развитие межфирменной кооперации

Принципы формирования и поддержания конкурентных преимуществ

- Стремление руководства предприятия к улучшениям, новшествам и переменам во всех аспектах хозяйственной деятельности предприятия;
- Совершенствование и увеличение количества источников конкурентного преимущества, способствующее сохранению его деятельности и устойчивости;
- Применение системного подхода к формированию конкурентного преимущества, охватывающего весь механизм деятельности предприятия.
- Конкурентное преимущество должно быть трудно копируемым

Основные причины утраты конкурентных преимуществ

- Ухудшение факторных условий (увеличение издержек производства, снижение образовательного и квалификационного уровня кадров и др.).
- Снижение инвестиционной привлекательности компании и ее инновационного потенциала (вследствие откладывания организационных изменений из-за нежелания сокращать текущие доходы и вкладывать средства «в свое будущее»).
- Снижение способности к адаптации (бюрократизация, использование морально устаревшего оборудования, длительные сроки создания новой продукции и др.).
- Ослабление конкуренции на рынке (вследствие усиления монополизма, действий правительства по введению высоких пошлин на ввозимые товары и др.).
- Низкие доходы основных групп населения страны, приводящие к снижению требовательности к качеству покупаемых товаров и их разнообразию (ассортименту).

Спасибо за внимание!