

**А. А. Н и к о н о в а** (Москва, ЦЭМИ РАН). **Методы оценки конкурентных преимуществ в стратегии высокотехнологичного развития российской экономики.**

Понятие устойчивых конкурентных преимуществ (УКП) обозначает превосходство по одному или нескольким параметрам, неповторимое конкурентами на определенном отрезке времени и существенно определяющее результаты деятельности объекта в динамике. Стратегия исследуемого объекта конкурентоспособна, если она обеспечивает устойчивость его позиций на рынке и прогрессивное развитие в долгосрочной перспективе. Конкурентоспособность компании определяется, согласно [1], лучшим использованием его УКП в составе: стратегических активов, компетенций, возможностей, способностей, а также методов конкурентной борьбы. В связи с этим построение стратегии предполагает, во-первых, идентификацию и оценку УКП; во-вторых, обоснование условий полной реализации УКП в реальной среде. С этой целью в структуре активов компании выделяют материальные, ресурсные и нематериальные активы, а из них *стержневые* — специализированные конкурентные преимущества, уникальные, в силу их неповторимости ([2], [3]). Стержневые компетенции — это совокупность особенных знаний и умений, создающих ценность для потребителя, инвариантных относительно рынков [4], и, добавим, связей, направленных на развитие компании и укрепление его рыночных позиций (к примеру, репутация, гудвилл). В разрабатываемых механизмах формирования конкурентоспособной стратегии развития объектов [5] определение УКП, используемых в основе построения стратегии, происходит в результате оценки составляющих их элементов по критериям: значимости, устойчивости, неповторимости и конкурентоспособности. Значимость УКП высокотехнологичного сектора связана с размером научно-технического потенциала и интеллектуального капитала: ключевые факторы — инновации, техническое превосходство, люди. В современной экономике в составе стержневых компетенций наряду с технологией (know how) возрастает роль нематериальных факторов производства: знаний (know why), кадров (know who), НИОКР, информационного менеджмента и организации производства. Среднее число УКП зарубежной компании составляет 4,58 [6, с. 255]. В российских условиях незавершенных трансформационных процессов высокая ценность неформальных взаимоотношений с банковскими и государственными структурами с целью завоевания их лояльности.

Цель исследования — сформировать индивидуальную карту УКП объекта для анализа функциональной среды на начальной стадии построения стратегии. В процедурах стратегического анализа используются качественные и количественные оценки признаков, обозначающие наличие (отсутствие) и силу УКП, которая зависит от степени уникальности актива или компетенции. Для их оценки предлагается использовать экспертные методы с применением балльных шкал и графов в виде дерева (см. рис.) с оценками относительной важности, а также бенчмаркинг, применяемый в анализе конкурентной среды для сравнения исследуемого объекта и конкурентов.



Рис. Фрагмент дерева конкурентных преимуществ высокотехнологичной компании

Анализ ценовых и технологических признаков конкурентоспособности и ее факторов выявляет, во-первых, ключевые УКП российской экономики: высокую квалификацию кадров и дешевизну труда; во-вторых, сферы УКП высокотехнологичного сектора: 1) авиакосмос; 2) оптика (ВПК); 3) электроника; 4) химия (по отдельным

позициям товаров, конкурентоспособных по цене). В условиях кризиса для наиболее полной реализации УТП, в особенности, 1) и 2), важна поддержка государства в форме твердого госзаказа на долгосрочной основе.

Работа выполнена при финансовой поддержке РГНФ, проект № 08-02-00126а.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Портер М.* Конкуренция. М.: Вильямс, 2000.
2. *Grant R. M.* The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formation. — California Management Review, Spring, 1991.
3. *Wernefelt B.* Resource-Based View of the Firm. — Strategic Management Journal, 1984, № 5.
4. *Прахалад К., Хэмел Г.* Стержневые компетенции корпорации. — В кн.: *Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С.* Стратегический процесс. СПб.: Питер, 2001.
5. *Никонова А. А.* Механизмы формирования конкурентоспособной стратегии развития предприятия. — В сб.: Проблемы моделирования производственных систем. М.: ЦЭМИ РАН, 2008.
6. *Аакер Д.* Стратегическое рыночное управление. СПб.: Питер, 2003.