

Концепция конкурентных преимуществ Майкла Портера

Киреев
К.

Майкл Юджин

Портер



- Профессор кафедры делового администрирования *Гарвардской бизнес-школы*
- Был назначен Рональдом Рейганом Председателем Комиссии по промышленной конкурентоспособности при Президенте
- Провёл огромную исследовательскую работу по изучению свыше 100 отраслей в разных странах

Монографии:

- **Конкурентная стратегия: методы анализа отраслей и конкурентов (1980)**
- **Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость (1985)**
- **Конкурентные преимущества наций (1990)**

Теория Майкла Портера

- "На международном рынке конкурируют фирмы, а не страны. Необходимо понять, как фирма создает и удерживает *конкурентное преимущество*, чтобы уяснить роль страны в этом процессе" *.
- * Портер М. Международная конкуренция. - М.: Междунар. отношения, 1993. С. 51
- Национальная конкурентоспособность, с точки зрения Портера, определяет успех или неуспех в конкретных отраслях производства и то место, которое страна занимает в системе мирового хозяйства.



Четыре свойства страны

- По мнению М. Портера, четырьмя главными параметрами, определяющими развитие современной внешней торговли, являются:
- 1. Факторные условия;
- 2. Условия спроса;
- 3. Близкие и обслуживающие отрасли;
- 4. Стратегия фирмы и конкуренция



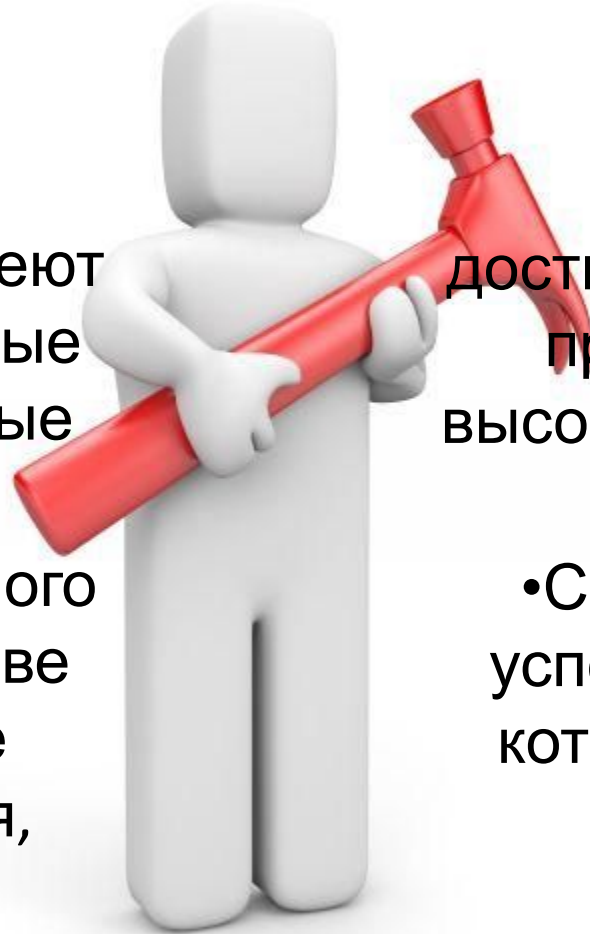
Факторные условия

1. Наделённость факторами.

- Фирмы достигают конкурентного

преимущества, если имеют в распоряжении дешёвые или высококачественные факторы

Получение конкурентного преимущества на основе факторов зависит не столько от их наличия, сколько от их эффективного использования



2. Создание факторов.

- Все факторы, способствующие

достижению конкурентных преимуществ более высокого уровня, являются искусственными

•Страны добиваются успеха в тех отраслях, в которых им наилучшим образом удается создавать и совершенствовать необходимые факторы

Условия спроса

- Требования внутреннего рынка являются важнейшими для воздействия на деятельность компаний
- Влияя на эффект масштаба, спрос на внутреннем рынке определяет характер и скорость внедрения новаций



Близкие и обслуживающие отрасли

- Присутствие в стране отраслей-поставщиков или смежных отраслей, которые конкурентоспособны на мировом рынке позволяет достичь конкурентное преимущество



Стратегия фирмы и конкуренция

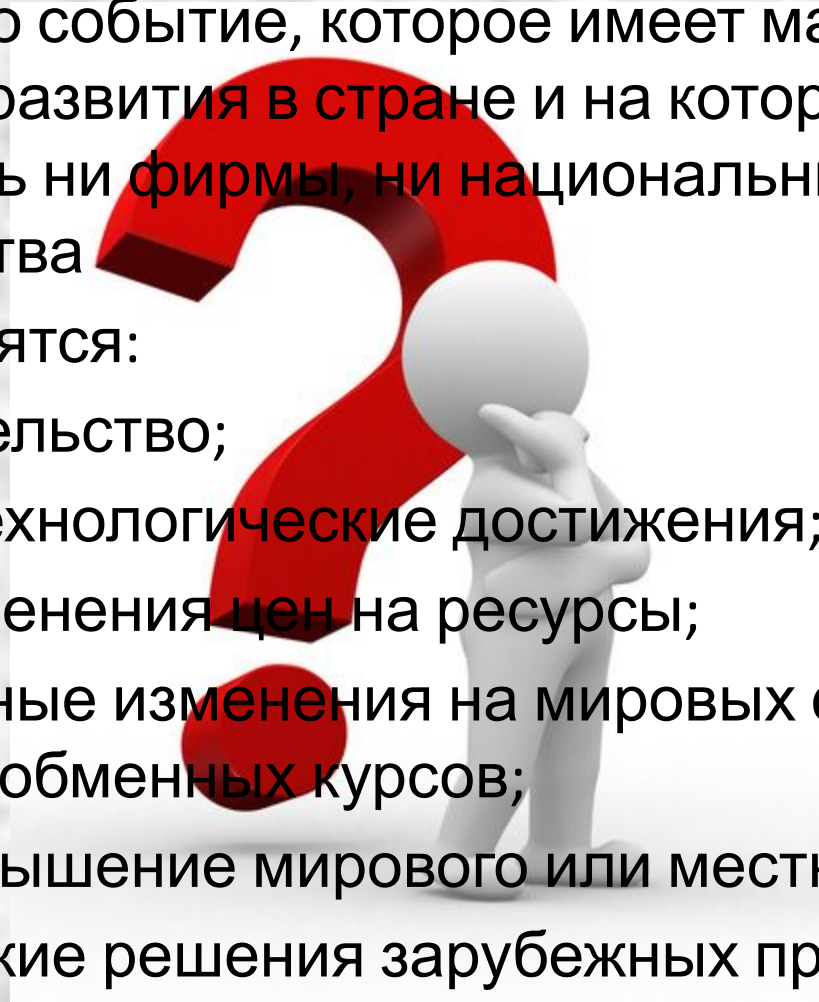
- Фирмы создаются, организуются и управляются в зависимости от характера конкуренции на внутреннем рынке, при этом вырабатываются различные стратегии



- Национальные особенности влияют на управление фирмами и на форму конкуренции между ними

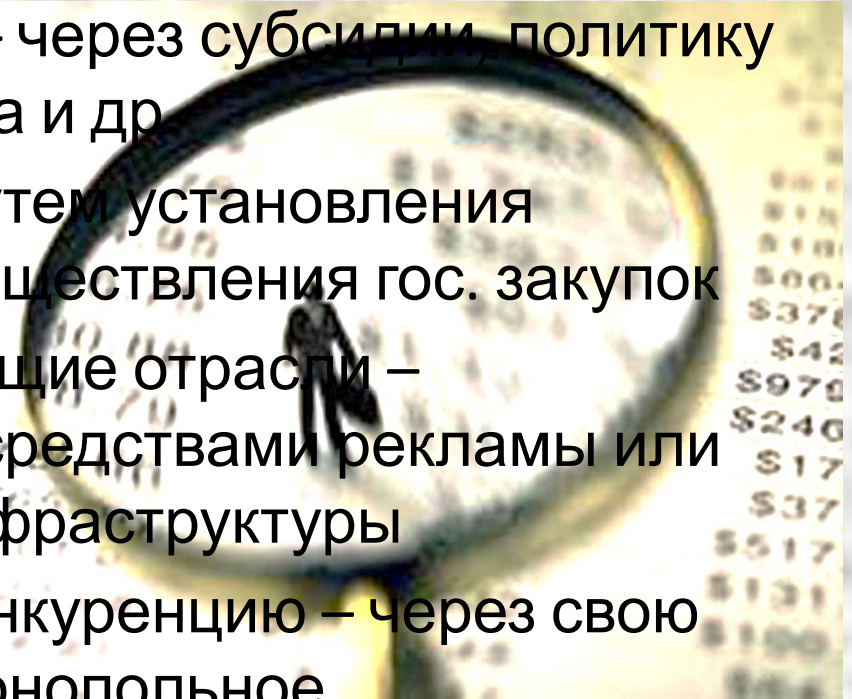
Роль случая

- Случай – это событие, которое имеет мало общего с условиями развития в стране и на которое часто не могут влиять ни фирмы, ни национальные правительства
- К ним относятся:
 - - изобретательство;
 - - крупные технологические достижения;
 - - резкие изменения цен на ресурсы;
 - - значительные изменения на мировых финансовых рынках или обменных курсов;
 - - резкое повышение мирового или местного спроса;
 - - политические решения зарубежных правительств;
 - - войны



Роль правительства

- Роль правительства в формировании национальных преимуществ заключается в том, что оно оказывает влияние на все четыре свойства страны:
- 1. На параметры факторов – через субсидии, политику в отношении рынка капитала и др.
- 2. На параметры спроса – путем установления различных стандартов и осуществления гос. закупок
- 3. На близкие и обслуживающие отрасли – посредством контроля над средствами рекламы или регулирования развития инфраструктуры
- 4. На стратегию фирмы и конкуренцию – через свою налоговую политику, антимонопольное законодательство, путем регулирования инвестиционного и финансового рынков



Ромб Портера

Конкурентные преимущества наций (1990)

В основу данной теории заложен **кластерный подход**

Кластер - сконцентрированная на некоторой территории группа взаимосвязанных организаций, взаимодополняющих друг друга и усиливающих конкурентные преимущества отдельных компаний и кластера в целом

Этапы формирования ромба:

1. Нанесение на карту успешных отраслевых кластеров в 10 важных торгующих странах
2. Изучение истории конкуренции в отдельных отраслях для последующего выявления динамических процессов, определяющих конкурентные преимущества



На основании проведенного исторического анализа явлений, были определены 6 ключевых факторов, которые в последствие были сложены в «Ромб Портера»

Модель «алмазного ромба»



Стадии конкурентного развития стран

Наращивание конкурентных преимуществ

Рецессия

Стадия, движимая факторами производства

- Преобладание факторных условий
- Приобретение технологий
- Множество иностранных посредников
- Чувствительность к колебаниям мировой экономики

Стадия, движимая инвестициями

- Улучшение приобретенных технологий
- Активное инвестирование в целях улучшения производства
- Повышение конкуренции в отраслях

Стадия, движимая инновациями

- Максимальное взаимодействие детерминант
- Создание собственных технологий
- Повышение конкуренции
- Зарубежное инвестирование
- Импорт менее технологичных

Стадия, движимая богатством

- Увеличение налогов на богатство
- Начало упадка
- Слияние и поглощение фирм
- Потеря позиций в некоторых отраслях

Теория 4 стадий развития нации

Стадия, движимая факторами производства

- Преобладание факторных условий в ромбе.
Преимущество – базисные факторы производства
- Приобретение технологий от других стран
- Доступ на мировой рынок через иностранных посредников
- Экономика чувствительна к колебаниям в мировой экономике и изменениям курсов валют
- Незначительный или вовсе отсутствующий спрос на экспортируемые товары

Теория 4 стадий развития нации

Стадия, движимая инвестициями

- Отличие от предыдущей стадии – способность вносить улучшения в иностранные технологии
- Национальное конкурентное преимущество - желание и способность страны и ее фирм к активному инвестированию
- Ожесточенная внутренняя конкуренция в конкурентоспособных отраслях
- Родственные и поддерживающие отрасли (и кластеры) из «ромба» пока недостаточно развиты

Теория 4 стадий развития нации

Стадия, движимая инновациями

- Работают все детерминанты, их взаимодействие максимально
- Создание собственных оригинальных технологий
- Конкурирование на мировых рынках в более дифференцированных сегментах промышленности
- Создание зарубежного производства, зарубежное инвестирование
- Импорт менее технологичных ресурсов

Теория 4 стадий развития нации

Стадия, движимая богатством

- Выход страны на эту стадию — начало упадка
- К управлению компаниями на смену предпринимателям-пионерам, создателям промышленных империй, приходят финансисты.
- Тенденция к увеличению налогов на богатство
- Преобладание слияний и поглощений фирм – иллюзия прогресса
- Потеря позиций в некоторых высокопродуктивных отраслях и сегментах
- Приобретение конкурентного преимущества иностранных компаний перед национальными

ВЫВОДЫ

Конкурентные преимущества должны быть:

1. значимыми, т.е. заметно выделяться на фоне конкурентов;
2. видимыми, т.е. различимыми покупателями;
3. значимыми для потребителя: приносить ему ощущаемую выгоду;
4. устойчивыми, т.е. сохранять свою значимость в условиях изменений среды, невозпроизводимыми конкурентами;
5. уникальными, т.е. предоставляемую выгоду нельзя получить у других производителей товара;
6. прибыльными для компании.

Конкурентные преимущества могут иметь разный уровень иерархии и относиться к товару, предприятию, отрасли, экономике в целом, основываться на ценовых и неценовых факторах, быть долгосрочными, среднесрочными и краткосрочными, устойчивыми и нестабильными, уникальными и имитируемыми и т.д.



**СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ !**