

НАЦИОНАЛЬНЫЙ МЕНТАЛИТЕТ И ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

© 2024 О. П. Дюгаев

Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

В статье рассматриваются методологические проблемы формирования стратегии конкурентных отношений организации с учетом определяющей роли национального менталитета. Конкурентные стратегии, сформированные по западным шаблонам в российских предпринимательских организациях, не способствуют реализации их задач в полной мере, так как базируются на протестантской индивидуалистической этике и противоречат общинной православной и мусульманской этике.

Ключевые слова: стратегия конкурентных отношений организации, национальный менталитет, стратегическое планирование, конкурентоспособность, корпоративная культура, творческий потенциал.

В условиях рыночной экономики одним из основных факторов развития и регулирования отношений является конкуренция. Конкурентная среда стимулирует повышенную активность различных агентов рынка в плане предложения продуктов, изменения их характеристик, насыщения рынка. Непременным условием успешности организации сегодня является наличие стратегического плана функционирования и развития организации в конкурентной среде, конкурентной стратегии.

В условиях плановой экономики конкурентная среда в нашей стране, конечно, существовала, но была крайне ограничена и локализована в основном в теневом рынке. Потому в научной сфере разработка проблематики конкурентных стратегий не пользовалась популярностью, и при переходе к рыночной экономике естественным стало базирование отечественных исследований в основном на работах зарубежных авторов. Это имеет, на наш взгляд, как положительные, так и отрицательные следствия.

С одной стороны, освоение зарубежного опыта позволяет в короткие сроки наработать теоретическую базу как в фундаментальных, так и в прикладных исследованиях.

С другой стороны, в зарубежных исследованиях, естественно, отсутствует учет российской специфики формирования, функционирования и развития отношений конкуренции, на основные характеристики которых оказывают влияние не только и не

столько общие экономические механизмы, сколько цивилизационные характеристики конкретного общества, такие как национальный менталитет, мировоззренческие, этические, религиозные принципы и установки, реализующиеся в самых разнообразных и взаимосвязанных сферах общественных отношений.

Так, одной из наиболее популярных сегодня как за рубежом, так и у нас является концепция «Пять сил» американского экономиста Майкла Портера [1], используемая как теоретическая основа для разработки конкурентных стратегий. В этой концепции конкурентная среда представлена как совокупность пяти факторов, составляющих угрозу для данной организации.

1. Угроза новых участников (новые конкуренты). Этот фактор оценивает возможность появления новых компаний на рынке, конкурирующих с существующими игроками. Чем ниже барьеры для входа (например, поддержка капитала, доступ к технологиям, брендовый имидж), тем выше уровень угрозы от новых участников. Высокие барьеры к входу, такие как большие начальные инвестиции, сильные бренды или правовые ограничения, могут снизить угрозу новых поставщиков.

2. Угроза замены продуктов или услуг. Этот аспект касается возможности замены продуктов или услуг на альтернативные в предпочтении потребителей. Чем выше уро-

вень заменяемости и доступности альтернатив, тем серьезнее угроза для компаний.

3. Власть поставщиков. Эта сила измеряет влияние поставщиков на отрасль. Если поставщики обладают высокой силой, они могут повысить цены, снизить качество или ограничить доступ к необходимым ресурсам. Это может произойти, например, если существует мало поставщиков или они монополизированы.

4. Власть покупателей. Эта сила определяет, насколько сильное влияние покупатели (заказчики) могут оказывать на цены и условия продажи. Высокая сила покупателей может быть вызвана наличием альтернативных продуктов, низкими переключаемыми затратами или если покупатели представляют значительный объем спроса.

5. Степень конкуренции внутри отрасли. Данный аспект выявляет уровень конкуренции между компаниями в рамках отрасли. Чем более интенсивна конкуренция, тем ниже уровень прибыльности для компаний в отрасли. Высокая степень конкуренции может привести к снижению цен, увеличению маркетинговых расходов и общей нестабильности в отрасли.

Подход М. Портера к стратегическому анализу отношений конкуренции ориентирует компании не только на выявление угроз и рисков, связанные с конкуренцией и изменениями на рынке, но также нацеливает на определение отношения к агентам рынка и направление собственных действий для противостояния этим угрозам. На основе результатов анализа пяти сил компании разрабатывают стратегии оптимального использования своих ресурсов и участия в конкурентной борьбе.

Однако само описание «пяти сил» настраивает на жесткое противостояние со всеми агентами рынка, в котором и потенциальные потребители, и потенциальные партнеры, не говоря уже о прямых конкурентах, характеризуются исключительно как угрозы благополучному существованию данной организации, отношения с которыми следует выстраивать едва ли как не на конфронтационной основе.

Такая позиция, на наш взгляд, базируется на индивидуалистической протестантской этике, формирующей менталитет западного

общества и предполагающей приоритет индивидуалистических целей и ценностей над коллективистскими, где главной ценностью определяется максимальное индивидуальное благо.

Коллективистские ценности имеют своей этической базой принципы общинности, на которых базируется и православная, и мусульманская мораль. В российском обществе принципы коллективизма имеют многовековую историю развития, вошли в менталитет, определяют ценностные ориентиры по всем направлениям жизни общества. В отличие от протестантской аксиологии, здесь общественное благо провозглашается ведущей ценностью как для общества, так и для личности.

Именно поэтому подходы к разработке конкурентных стратегий, как многие другие принципы и правила рыночных отношений, применяемые в российском обществе, не всегда адекватны существующим общественным отношениям и должны быть существенно переработаны с целью адаптации и рационального применения к специфике российского национального менталитета.

Разработка стратегии начинается с разработки миссии, которая должна определять базовые позиции организации по любому направлению ее деятельности. Миссия, выражающая смысл существования организации, ее философию (то есть понимание себя, окружающего мира и своих взаимоотношений с окружающим миром), заключается в выявлении сущностных характеристик организации, сущностных характеристик окружающего мира и тех сторон, своих и окружающего мира, с которыми организация может взаимодействовать, образуя целостную систему. «В миссии реализуются основные идеи, позволяющие понять смысл ее существования, выгодные отличия от других организаций со схожими намерениями, идеалы и ценности руководства организации, которые при эффективном управлении поддерживаются большинством ее членов. Миссия закрепляется в этических кодексах, правилах поведения, этике деловых и межличностных отношений, лозунгах и слоганах» [2].

На практике разработка миссии означает:

- достижение понимания собственных ресурсов и возможностей их развития,

- достижение понимания характеристик и запросов внешней среды, перспектив их развития;

- достижение понимания возможностей взаимодействия организации с внешней средой, ведущего к реализации потребностей и позитивному развитию обеих сторон.

В связи с этим стратегия конкуренции (для наших условий, скорее, подошел бы термин «конкурентоспособность»), на наш взгляд, должна исходить не из понимания внешней среды организации как враждебной для нее силы, содержащей угрозы и базирующейся на антагонизме организации и внешней среды, как это выглядит у М. Портера, а из поиска возможностей плодотворных и взаимовыгодных взаимоотношений, координации целей и интересов.

Если миссия организации формулируется как ответ на наличную общественную потребность, стремление ее восполнить и развить, то и внешняя среда должна представляться не как совокупность факторов, представляющих угрозу для данной организации, а, напротив, как поле ресурсов, стимулов и возможностей развития организации.

В связи с этим пять факторов, выделенных М. Портером, можно переосмыслить не как угрозы, а как стимулы развития.

1. Новые участники рынка, имеющие возможность оказать существенное влияние на ситуацию, появляются путем реализации новых идей, которые данная организация может и должна изучить, развить и применить в своей деятельности.

2. Появление новых продуктов на рынке – не только важнейший внешний стимул развития организации, но и ее собственная внутренняя потребность. Новые продукты во внешней среде стимулируют развитие всех собственных ресурсов и в первую очередь главного ресурса – творческой активности сотрудников организации.

3. Преодоление диктата крупных, тем более монополизированных, поставщиков для отдельной организации – задача, не выполнимая для отдельной организации. Для ее решения необходима кооперация производителей, то есть развитие деятельности организации в направлении сотрудничества с организациями, работающими в одной отрасли. В настоящее время эти

процессы происходят достаточно активно, что говорит в пользу общего подхода, направленного не на антагонистическое противостояние, а на сотрудничество и взаимопомощь [3].

4. То, что М. Портер обозначает как «власть покупателей», на наш взгляд, должно вписываться в миссию организации, ее основные цели и задачи, под реализацию которых формируется ее внутренняя среда. Покупатели – не угроза, а главная цель организации. Организация существует как ответ на запросы потребителей (покупателей), поэтому рассматривать покупателей с их меняющимися запросами и потребностями как враждебную среду по меньшей мере нерационально. Напротив, изучение этих потребностей и ответ на их изменения – путь к успеху организации.

5. Развитая конкуренция внутри отрасли не вредит организации, а, напротив, свидетельствует о востребованности продуктов отрасли, о повышенном внимании потребителей к ним, перспективности работы в отрасли и стимулирует развитие в первую очередь творческого потенциала сотрудников организации, то есть развитие ее главного ресурса – трудового и вслед за этим – остальных ресурсов организации.

Позитивное отношение к внешней среде организации, закрепленное в ее общей стратегии, в том числе стратегии конкуренции, создает возможности формирования гармоничной корпоративной культуры, не замкнутой на собственные эгоистические интересы, но открытой к внешней среде и стимулирующей ответное доверие и содействие.

В целом глубинная ошибочность применения западного подхода к формулировке конкурентных стратегий в российских условиях, присутствующая в нашей литературе, заключается, на наш взгляд, в общем подходе к определению цели бизнеса. Например, М. Васильева, уже даже без аргументации, как нечто само собой разумеющееся, постулирует: «Максимизация прибыли – то, к чему стремится любой бизнес: от мелкого ИП до крупного производства. По сути, это является главной целью существования компаний» [4]. То есть главной целью (миссией) любого бизнеса является не общественная польза от дея-

тельности организации, а получение пользы для самой организации в виде зарабатывания денег. Причем максимизация означает приобретение наибольшей выгоды при наименьшей затрате собственных сил и ресурсов. При этом становится абсолютно неважным, какой продукт и какими способами продвигается потребителю.

На наш взгляд, в приведенном высказывании происходит подмена базовых целей и ценностей инструментальными, которые, по определению, являются не главными, но вспомогательными при достижении главных целей и ценностей. Деньги, так же как и прибыль, – не качественная, но лишь количественная характеристика результатов деятельности, а потому ее можно определить лишь как инструментальную, а не базовую ценность и цель. Прибыль лишь показывает, насколько продукт деятельности организации (во всем спектре – от производства до реализации) соответствует запросам партнеров и потребителей.

Отсюда следует, что миссия и общие цели организации должны быть сформулированы в форме качественных представлений о реальной пользе продукта и для потребителя и перспективах развития взаимодействия со всей внешней средой организации, и в общем плане – не как перечня угроз, но как возможностей развития.

Конкурентную стратегию организации как часть общей стратегии также следует выстраивать не как конфронтационную с внешней средой, а как обозначение путей развития сотрудничества через собственную востребованность, не путем подавления конкурентов, партнеров и манипулирования сознанием покупателя при помощи рекламы и т.д., но путем совершенствования своего продукта, своих ресурсов в интересах потребителя и для его позитивного развития.

Исходя из этого, можно определить основные направления анализа для разработки стратегии деятельности организации по повышению конкурентоспособности.

1. Изучение и знание собственных ресурсов и возможностей их развития, деятельность, направленная на развитие ресурсов.

2. Точное знание общественных потребностей и тенденций их изменения, соответ-

ствующих ресурсам организации, стимулирование развития потребностей путем предложения усовершенствованных или новых продуктов.

3. Определение перспективных тем, стимулирование профессионального роста и создание организационных условий для творческой реализации сотрудников организации в направлении удовлетворения изменяющихся общественных потребностей.

В современной научной литературе существует ряд работ, посвященных анализу процессов конкуренции и разработке технологии создания конкурентных стратегий. Так, Т. З. Мансимов определяет конкурентную стратегию организации как план действий, разработанный с целью достижения конкурентных преимуществ и улучшения позиции компании на рынке относительно ее конкурентов [5]. По его мнению, конкурентная стратегия определяет, как организация собирается использовать свои ресурсы, навыки и преимущества для того, чтобы привлекать клиентов, удерживать их и обеспечивать более успешное производство или предоставление услуг. Стратегические решения зависят от характера отрасли, целей компании и изменений на рынке.

Однако определяющим фактором в стратегии конкуренции становится не столько мощность материально-технических и финансовых ресурсов организации, сколько сила ее трудового ресурса и, более того, организационная способность компании стимулировать творческий потенциал сотрудников, ее корпоративная культура. Как пишет Л. Г. Шутько, «в постиндустриальном обществе конкурируют на рынках не организации, а модели корпоративных культур этих организаций. Человеческий капитал начинает доминировать как фактор конкурентоспособности над финансовыми и производственными ресурсами» [6].

Ключевые элементы стратегии конкурентоспособности должны выстраиваться исходя из общей стратегии организации, включающей ее миссию и общие цели, и включать в себя следующие позиции.

1. Изучение рынка:

- определение возможностей функционирования организации на наличном рынке с наличными ресурсами (определе-

ние сегмента рынка, его наличных потребностей и их удовлетворенности, определение возможностей организации по удовлетворению наличных потребностей рынка);

- определение возможностей организации по созданию уникального продукта и возможностей сегмента рынка по его освоению (поиск и разработка новых технологий и продуктов, анализ изменения запросов конечного потребителя продуктов и возможностей влияния на них);

- определение возможностей организации по налаживанию партнерских связей с промежуточными агентами рынка (поставщиками и посредниками) для производства и реализации нового или усовершенствованного продукта (здесь организация выступает либо как продавец собственного продукта, либо как покупатель сырья и комплектующих на взаимовыгодной основе и путем анализа спроса и предложения).

2. Работа по совершенствованию существующего или созданию нового продукта:

- развитие материально-технических ресурсов для освоения новых технологий (приобретение нового либо модернизация наличного оборудования, организация поставок сырья и комплектующих и т.д.);

- развитие трудовых ресурсов для освоения новых технологий (обучение персонала, создание возможностей и стимулирование его творческой самореализации, привлечение специалистов);

- развитие финансовых ресурсов для освоения новых технологий (фандрайзинг по всем возможным и взаимовыгодным направлениям).

3. Работа по налаживанию партнерских связей и отношений с поставщиками и посредниками:

- выстраивание долгосрочных отношений с основными поставщиками сырья и комплектующих, определение возможных временных поставщиков для преодоления форс-мажорных ситуаций с основными поставщиками;

- выстраивание долгосрочных отношений с основными посредниками в продвижении продукта к конечному потребителю, определение возможных временных посредников для преодоления форс-

мажорных ситуаций с основными поставщиками.

4. Работа по продвижению продукта к конечному потребителю:

- брендинг организации;
- продвижение усовершенствованного или нового продукта к конечному потребителю (при обязательном соблюдении требования правдивости информации о продукте, запрете попыток манипулирования сознанием потребителя).

Можно заметить, что при данном подходе к определению стратегии конкуренции речь идет не о конфронтации с другими агентами рынка из внешней среды прямого воздействия, не об антагонистических отношениях с ними, что само по себе требует отвлечения больших ресурсов, но о сотрудничестве и взаимопомощи в постоянно меняющихся условиях. Наличие у организации уникального продукта снимает вопросы о прямой конкуренции и только стимулирует другие организации на разработку собственных уникальных продуктов.

Конкурентоспособность организации определяется также ее способностью реагировать на изменения во внешней среде косвенного воздействия, на те факторы, к которым организация должна приспосабливаться, не имея возможности изменить их (политическая и экономическая ситуация, социальные процессы и т.д.).

Однако и здесь подход к развитию конкурентоспособности, основанный на преследовании общественной пользы и, следовательно, на развитии собственных ресурсов организации в направлении соответствия меняющимся общественным потребностям, а также на взаимопомощи и сотрудничестве с другими агентами рынка, очевидно, ведет к ее большей устойчивости и востребованности, в том числе и в долгосрочной перспективе, так как изменение внешней среды косвенного воздействия влияет в первую очередь на приоритеты потребителя. И если эти приоритеты действительно составляют основу миссии организации, это существенно повышает ее способность оставаться востребованной на рынке в самых сложных условиях.

В современных условиях вследствие ускорения научно-технического, социально-экономического и политического развития

ситуация на рынке изменяется все более интенсивно, что стимулирует предприятия разрабатывать уникальные и эффективные стратегии для выживания и роста, поэтому при разработке и выборе конкурентной стратегии современному предприятию стоит учитывать такие аспекты, как проникновение цифровизации практически во все сферы жизни, глобализация и локализация, сосредоточение на потребителе, устойчивость и социальная ответственность, сотрудничество и партнерство, быстрые изменения и гибкость, обучение и развитие персонала [5].

Каждая компания должна тщательно анализировать свою отрасль, внешнюю рыночную среду и свои внутренние возможности, чтобы разработать уникальные

стратегии, соответствующие современным вызовам и требованиям рынка.

Главной целью при выстраивании стратегии конкуренции у организации должно быть, на наш взгляд, формирование и развитие корпоративной культуры, стимулирующей повышение квалификации и творчество сотрудников. Главная цель конкурентной стратегии должна формулироваться не через противостояние, захват рынка, подавление и вытеснение конкурентов, а через активизацию деятельности сотрудников на развитие и поддержание собственной востребованности организации на рынке, выстраивание взаимовыгодного сотрудничества и партнерства с другими агентами рынка.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ., 7-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2019. 453 с.
2. Мельчекова О. Г. Миссия и цели современной организации: ничего невозможного нет. URL: <https://doicode.ru/doifile/lj/50/lj-05-2019-60.pdf>.
3. Панюкова В. В. Управление отношениями поставщиков и торговых организаций: социально-экономический аспект // Российское предпринимательство. 2014. Т. 15. № 22. С. 146-157.
4. Васильева М. Максимизация прибыли: условия, способы, основные проблемы. URL: <https://academy-of-capital.ru/blog/maksimizatsiya-pribyli/>.
5. Мансимов Т. З. Развитие маркетинговых стратегий предприятия в условиях цифровой трансформации экономики // Прикладные экономические исследования. 2023. № 1. С. 88-93.
6. Шутько Л. Г. Философия конкуренции и трансформация корпоративной культуры // Проблемы экономики и управления: социокультурные, правовые и организационные аспекты: сборник статей магистрантов и преподавателей КузГТУ. Кемерово: КузГТУ, 2019. Вып. 1. С. 90-91.

THE NATIONAL MENTALITY AND FORMATION OF THE COMPETITION STRATEGY OF ORGANIZATIONS

© 2024 Oleg P. Dyugaev

Samara University of Public Administration
“International Market Institute”, Samara, Russia

The article deals with the methodological problems of strategy development of competitive relations of the organization, taking into account the role-defining category of the national mentality. Competitive strategies formed according to Western patterns in Russian business organizations do not contribute to the full realization of their tasks, as they are based on Protestant individualistic ethics, and contradict communal Orthodox and Muslim ethics.

Keywords: strategy of competitive relations of the organization, national mentality, strategic planning, competitiveness, corporate culture, creative potential.