

аккумуляции средств для предоставления помощи;

– ограниченность круга получателей услуг членами сообщества.

В соответствии с представленными выводами необходимо ввести в теорию термин партисипативная модель организационно-экономического механизма сферы социальных услуг – отношения, возникающие в процессе безвозмездного оказания социальных услуг лицами без организационного статуса в общественно полезных целях.

Наиболее изученным механизмом активного участия граждан в процессах оказания социальных услуг является добровольчество (волонтерство) [2, 3]. В Федеральном законе «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» указано, что волонтером является физическое лицо, осуществляющее безвозмездное выполнение работ и оказание услуг в общественно полезных целях, причем, как обозначено в статье 2 данного закона, одной из основных целей добровольческой деятельности является социальная поддержка и защита граждан, включая социальную реабилитацию безработных, инвалидов и иных лиц. В большинстве случаев добровольчество используется организованными производителями социальных услуг, вместе с тем случаи инициативного волонтерства как в индивидуальной форме, так и в форме сообществ не являются редкостью. Соответственно, необходима разработка методологической базы партисипативной модели организационно-экономического механизма сферы социальных услуг, обосновывающей инструменты активного участия граждан в процессах оказания социальных услуг, в том числе и инициативное волонтерство.

Список использованных источников

1. Мокроносов, А. Г., Огородникова, Е. С., Плахин, А. Е. Развитие конкуренции на рынке социальных услуг сельских поселений Свердловской области в методологии регионального стандарта // Аграрный вестник Урала, 2020. – № 7 (198). – С. 85–96.
2. Певная, М. В. Волонтерство как социологическая проблема // Социологические исследования. – 2013. – № 2. – С. 110–119.
3. Петрович, М. В. Партисипативная модель в современном управлении: методология и практика // Экономика и управление. – 2016. – № 10 (132).

УДК 339.137.2

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ В ТЕОРИЯХ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Плахин А.Е., д.э.н.

*Уральский государственный экономический университет,
г. Екатеринбург, Российская Федерация*

Реферат. В статье анализируется эволюция трактовки понятия конкурентоспособность в контексте генезиса теорий стратегического управления.

Ключевые слова: стратегическое управление, конкурентоспособность, конкурентные преимущества.

Генезис теории стратегического управления тесно переплетается с эволюцией трактовок понятия «конкурентоспособность». Обособление стратегического управления в 70-х годах двадцатого века как научной дисциплины было ответом на интенсивное проявление последствий усиления конкуренции. Соответственно одним из основных вопросов, решаемых в рамках первых научных школ стратегического менеджмента (Школа «Дизайна», Школа Стратегического планирования) являлась формулировка теоретических и методологических подходов к оценке и повышению конкурентоспособности участников рынка. Первоначально конкурентоспособность определялась как некоторые характеристики продукта, отражающие его конкурентные преимущества либо конкурентные отставания от продуктов других производителей. Пример такого подхода к определению понятия конкурентоспособность приведен в работе В.Синько [1]: «конкурентоспособность – комплексная сравнительная характеристика, отражающая степень преимуществ совокупности оценочных показателей продукта или предприятия, которые определяют его успех на рынке относительно совокупности аналогичных показателей конкурентов».

Видно, что на для допортерианского периода становления стратегического управления характерен взгляд на конкурентоспособность как совокупность внутренних факторов, позволяющих представить на рынок продукт лучше, чем продукт конкурента. При таком подходе игнорируются динамика внешней среды и сложившаяся структура рынка. С аналогичных позиций рассматривался и процесс разработки стратегии, отраженный в простейшей модели SWOT-анализа, локально объединяющей некоторые осознанные аналитиками и руководством факторы внутренней и внешней среды компании. Между тем необходимо отметить, что подобный подход к формированию стратегии и определению конкурентоспособности и параметров деятельности компании позволяющих достичь конкурентоспособности актуален и на современном этапе для локальных рынков, имеющих существенные барьеры входа. Такая концепция определения параметров конкурентоспособности как некоторого перечня конкурентных преимуществ отличается простотой, наглядностью и возможностью оперативно определить направления развития.

Между тем при отсутствии соответствующих структурных факторов защиты участники рынка недостаточно осведомленные об параметрах конкурентоспособности подвержены риску вытеснения путем простого копирования методов и приемов работы новыми либо действующими на рынке конкурентами. Если некоторые компании успешно работают на рынке в краткосрочном периоде и считают, что у них есть конкурентное преимущество, то это не совсем верно. Такие участники рынка временно успешны, и только вопрос времени, когда произойдет вытеснение компаниями, обладающими структурным конкурентным преимуществом. Например, охарактеризованными в работе N.P Hoffman [2], выделившего два источника конкурентного преимущества, позволяющего занять структурную позицию: особые навыки работников, являющиеся превосходящие возможности персонала конкурирующих фирм и особые виды ресурсов, позволяющие компании успешно конкурировать. По мнению R. Srivastava [3] персонал становится источником конкурентного преимущества только тогда, когда начинает обладать особыми навыками, например, действительно понимает потребности клиентов и обладает способностью развивать деловые отношения. Продолжая рассуждать о сущности источников конкурентоспособности, нельзя не упомянуть E.J. Romero [4], который считает «что нематериальные источники конкурентоспособности, такие как навыки работников достаточно трудно скопировать. Например, конкуренты компании могут легко копировать материальные активы, такие как компьютеры или машины. Однако конкуренту сложно конкурировать с уникальной организационной культурой компании, имиджем, превосходным обслуживанием клиентов или другими нематериальными активами, поэтому они и становятся источниками долговременных конкурентных преимуществ».

Таким образом, трансформация понятия конкурентоспособность происходит с течением времени, так же как трансформация концепций стратегического управления. Существенное изменение в понимании конкурентоспособности произошло при анализе конкуренции с позиции структуры рынка. М. Портер аргументировано доказал, что существуют эталонные стратегии, основанные на структурных характеристиках рынка [5]. Все стратегии и соответствующие им параметры конкурентоспособности сводятся к минимизации издержек, для крупных участников рынков стандартного продукта, дифференциации для крупных участников рынка дифференцированного продукта и фокусировании для участников не имеющих инвестиционных возможностей для работы на массовых рынках. Зависимость конкурентной стратегии от конкурентной позиции определяется экономическим механизмом достижения рыночного равновесия на различных типах рынков, что доказывает приоритет рыночной структуры в определении параметров конкурентоспособности по сравнению с поиском локального конкурентного преимущества.

Список использованных источников

1. Синько, В. Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия // Стандарты и качество. – 2000. – Т. 4. – С. 54–59.
2. Hoffman, N. P., 2000. An examination of the 'sustainable competitive advantage' concepts: Past, present and future. Copyright © 2000 – Academy of Marketing Science Review. Volume 2000 No. (4). pp.1–16.
3. Srivastava, Rajendra K., Shervani, Tasadduq A. and Fahey, L (1998). Market-based assets and shareholder value. A framework for analysis. Journal of Marketing. Vol. 62 (January 1998), 2–18.
4. Romero, E.J., 2005. Leadership, culture and competitive advantage. Compete outside the

box. www.CompeteOutsideTheBox.com.

5. Селезнева, М. В., Плахин, А. Е. Инновационные технологии: направления и перспективы развития в России // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития. – 2018. – С. 97–103.

УДК 330.42

ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАТРИЦ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛИЗА

Ростовцев К.В., к.э.н., доц.

*Уральский государственный экономический университет,
г. Екатеринбург, Российская Федерация*

Реферат. В статье представлены вопросы оценки стратегических зон хозяйствования с использованием матриц портфельного анализа. Делается вывод о важности использования данных моделей в стратегическом управлении.

Ключевые слова: стратегические зоны хозяйствования, матрицы портфельного анализа, стратегическое управление.

В настоящее время в условиях жесточайшей рыночной конкуренции информационного века намного большее значение для предприятий имеет долгосрочное развитие, основными факторами которого являются грамотное стратегическое управление, эффективность бизнес-процессов, капитал компании, воплощенный в знаниях и квалификации сотрудников, способность организации удерживать и привлекать новых клиентов, корпоративная культура, поощряющая инновации и организационные улучшения, инвестиции в информационные технологии.

Стратегический подход к управлению организациями начал использоваться во всем мире еще в 20–30 гг. XX столетия. Но особенно интенсивно процесс перехода к управлению на основе развития начался в 60-е гг. с появлением подхода, который обеспечивает возможность предприятиям своевременно адаптироваться к внешним как благоприятным, так и неблагоприятным условиям, прогнозировать альтернативные варианты развития организации и управлять этим развитием, используя новые методологии предвидения и моделирования тенденций изменений макро- и микроокружения. В менеджмент входит такое понятие, как стратегический менеджмент (стратегического управления). Под стратегическим управлением понимается выработка стратегий деятельности компании с помощью формализованных процедур, которые расписаны по этапам и применяемым техникам анализа и моделирования. Эти процедуры направлены на построение моделей будущего состояния предприятия, программ перехода к этому состоянию («стратегических планов»), где все мероприятия расписаны по определенным трафаретам и с соответствующей степенью детализации. Главные компоненты процесса стратегического менеджмента включают определение назначения, главных целей организации, анализ внешней и внутренней среды, приспособление организационных систем управления к выбранной предприятием стратегии [1].

В настоящее время в нестабильной, изменчивой внешней среде для российских предприятий актуальными становятся задачи стратегического управления. А именно необходимость поиска наиболее привлекательных стратегических зон хозяйствования для максимально полного удовлетворения потребностей целевой группы потребителей наиболее эффективным, чем конкуренты способом. Возникает необходимость определения того, какую потребность, какой группы потребителей, с помощью каких технологий, в каких географических районах фирма будет удовлетворять.

С помощью матричного анализа (построение матриц BCG, GE, ADL и других), активно используемого сегодня, возможно оценить лишь сегодняшнее состояние бизнесов диверсифицированных компаний с использованием узкого набора показателей (доля рынка, темп роста отрасли – BCG), которые оцениваются как «низкий – высокий», либо «высокий, средний, низкий» (т. е. оценки не сильно дифференцированы). Данный анализ позволяет, как правило, выявить только приоритеты инвестирования денежных средств от одного подразделения компании к другому, от одного бизнеса к другому. Основное достоинство