

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ  
УСТОЙЧИВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ  
В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЦИКЛИЧНОСТИ**

Системная конкурентоспособность строительного предприятия базируется на устойчивых конкурентных преимуществах, имеющих инновационную основу. При формировании устойчивых конкурентных преимуществ строительного предприятия в современных условиях необходимо учитывать влияние факторов цикличности, внешних по отношению к предприятию (экономические циклы, жизненный цикл отрасли строительства) и факторов внутренней среды (жизненный цикл самого предприятия). В таком случае становится возможным обеспечить устойчивую системную конкурентоспособность практически в любых условиях хозяйствования. В статье обоснована необходимость учета влияния циклической динамики факторов при планировании и выборе инновационных конкурентных преимуществ, систематизирован характер влияния стадии цикла развития экономики, отрасли и самого предприятия на выбор устойчивого конкурентного преимущества, определена схема формирования системной конкурентоспособности как совокупности ряда взаимосвязанных инновационных конкурентных преимуществ. Сделан вывод о необходимости реализации тех или иных видов инноваций в процессе формирования устойчивых конкурентных преимуществ в зависимости от выбора источников преимуществ.

*Ключевые слова:* устойчивые конкурентные преимущества; конкурентоспособность; предприятие; экономический цикл; жизненный цикл отрасли.

М. И. Мамаев

Moscow State University of Civil Engineering

**BUILDING SYSTEMIC COMPETITIVENESS IN CONSTRUCTION  
COMPANIES ON THE BASIS OF SUSTAINABLE COMPETITIVE  
ADVANTAGES IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC CYCLICITY**

The construction company systemic competitiveness relies on sustainable competitive advantages having innovative nature. When forming sustainable competitive advantages in the construction company today, it is necessary to consider the impact of cyclical factors, external (economic cycles, the construction industry life cycle) and internal environmental factors (the company life cycle). Only in this case it becomes possible to ensure stable systemic competitiveness in almost all economic conditions. In other words, the paper substantiates the need to consider the impact of cyclical factors dynamics while planning and selecting the innovative competitive advantages. The author analyzes the nature of impact of the economic development cycle stage, the influence of the industry in general and the enterprise in particular on selection of a sustainable competitive advantage. He also defines the scheme for building systemic competitiveness as a set of interrelated innovative competitive advantages. It is concluded that innovations are required to be realized in the process of formation of competitive advantages in relation to the source of advantages.

*Keywords:* sustainable competitive advantage; competitiveness; enterprise; economic cycle; the industry life cycle.

Современные процессы глобализации требуют пересмотра механизма оценки и формирования конкурентоспособности предприятий и организаций отрасли с учетом стратегической направленности субъектов строительного комплекса на долгосрочное качественное устойчивое развитие. В связи с этим, актуальными становятся вопросы обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ (УКП) и выбора успешных конкурентных стратегий развития независимо от специфики и масштабов деятельности.

В качестве базы для формирования системной конкурентоспособности, являющейся основой для развития общества, можно выделить инновационную способность предприятия адаптироваться к изменениям рыночной конкуренции на опережающей основе за счет реализации интеллектуального потенциала персонала предприятия.

Строительное предприятие является системой, функционирующей в условиях действия внешней среды. Динамика строительного производства тесно взаимосвязана с общей экономической динамикой. Имманентным свойством экономики является ее цикличность [1], причем одновременно происходит несколько экономических циклов различной продолжительности (краткосрочных, среднесрочных и длинных волн), выявляемых в динамике одних и тех же показателей. Кроме экономических циклов на динамику конкурентоспособности и деловой активности влияют сезонные колебания и долговременные тенденции, поэтому были выделены основные тенденции изменения экономических переменных, необходимых для определения стратегии формирования системной конкурентоспособности на основе создания УКП на каждой стадии экономического цикла (рис. 1).

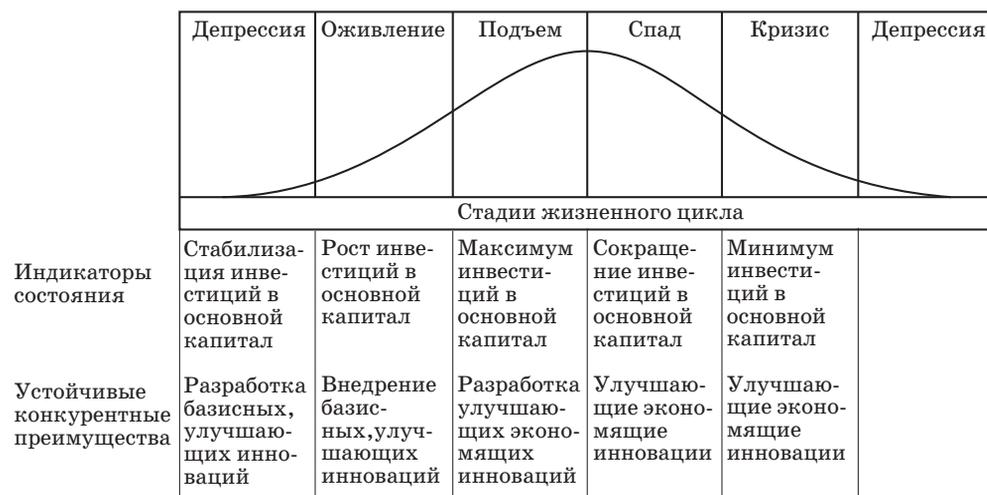


Рис. 1. Динамика показателей в течении экономического цикла

Как видно из данных рис. 1, на этапе спада происходит снижение уровня конкурентоспособности предприятий. Исключение составляют лишь некоторые крупные фирмы, являющиеся своего рода монополистами. В этом случае роль монополии может сыграть устойчивое конкурентное преимущество. Сокращение инвестирования приводит предприятия к необходимости поиска источников снижения издержек, что может привести к формированию УКП при условии внедрения улучшающих, экономящих инноваций. Структура строительно-монтажных работ смещается в сторону увеличения доли ремонта. Поэтому устойчивыми КП на предкризисном этапе будут, на наш взгляд, внедрение экономящих инноваций улучшающего типа, направленных на снижение затрат на ремонт и модернизацию основных фондов. В конечном счете

кризис ведет к удешевлению средств производства и последующему стимулированию инвестиций в новые предприятия, технологии и оборудование [2]. Поэтому далее на основе разработанных и внедренных инноваций происходит постепенное оживление производства. На этом этапе, прогнозируя фазу оживления, необходимо в качестве УВП планировать реализацию эффектодобавляющих инноваций, формируя спрос на будущие объекты строительства с новыми улучшенными потребительскими свойствами. На основе инвестиционного роста в этой стадии могут быть разработаны базисные инновации.

Однако имеет место не только влияние макроэкономических факторов на динамику конкурентоспособности предприятия, но и факторов мезоуровня. Так, стратегия конкурентоспособности хозяйствующего субъекта зависит от стадии жизненного цикла отрасли. На основе изучения научных подходов к данной проблеме выявлены следующие зависимости (табл.).

**Определение стратегии и устойчивых конкурентных преимуществ предприятия в зависимости от стадии жизненного цикла отрасли**

Стадия жизненно-го цикла отрасли	Конкурентная стратегия предприятия	Источник устойчивых конкурентных преимуществ предприятия (инновации)
Зарождение	Сокращение издержек	Маркетинговые, технологические, организационные (экономящие)
	Дифференциация	Маркетинговые, продуктовые (эффектодобавляющие, улучшающие)
Зрелость	Сокращение издержек	Маркетинговые (экономящие), технологические, организационные
	Дифференциация	Продуктовые (эффектодобавляющие, улучшающие)
	Интеграция	Организационные
Стагнация	Фокусирование	Маркетинговые
	Сокращение издержек	Организационные и маркетинговые инновации (экономящие)
	Дифференциация	Продуктовые (эффектодобавляющие, улучшающие)

Когда отрасль находится в стадии зарождения, большинство предприятий также формируются, рынок плохо прогнозируем за счет отсутствия статистики, новации запатентованы организациями-пионерами, велики расходы на маркетинг с целью привлечения потребителей и большая потребность в инвестициях в связи с высокими затратами. В этом случае предприятию целесообразно реализовать стратегию снижения издержек (за счет внедрения экономящих продуктовых инноваций (заимствование технологий или использование новых инновационных материалов), маркетинговых экономящих инноваций (например, выбор поставщика или субподрядчика на конкурсной основе), организационных инноваций (стратегические союзы с другими фирмами)), или дифференциации. Стратегия фокусирования должна использоваться в тех случаях, когда фирма испытывает нехватку денежных средств и когда в данной отрасли слишком много технологических достижений, которые невозможно сразу освоить. Выходом для компаний, испытывающих финансовые затруднения, является создание стратегических союзов или совместных предприятий с другими фирмами для получения необходимого опыта и средств.

В отраслях, находящихся на стадии зрелости, происходит стабилизация спроса, ужесточение конкуренции, в том числе ценовой, снижение возможностей расширения производства, усложнение инновационного процесса [3]. В этих условиях целесообразна разработка стратегии снижения издержек (путем выбора более выгодных цепей поставок на конкурсной основе (маркетинговые инновации), реализации экономящих продуктовых и процессных инно-

ваций, реорганизации системы управления (организационные инновации)), увеличения продаж (путем повышения потребительной стоимости продукции (эффектодобавляющих инноваций, в том числе при эксплуатации объекта)), приобретения фирм-конкурентов (интеграция), дифференциации.

При стагнации отрасли предприятие должно выбрать стратегию фокусирования (на растущем сегменте рынка), сокращения издержек (передачи работ на субподряд при наличии экономического эффекта, расширения каналов сбыта, т. е. реализации организационных и маркетинговых инноваций), дифференциации на основе инновации (неценовая конкуренция путем продуктовой эффектодобавляющей инновации (качество) или формирования нового сегмента рынка).

Таким образом, следует два вывода:

Формирование УКП вне зависимости от выбранной стратегии и стадии развития отрасли имеет инновационную основу.

Кластеризация стратегий по признаку стадии развития отрасли справедлива не только для отраслей народного хозяйства, но и подотраслей (в Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности<sup>1</sup> разд. 45 «Строительство» включает 50 подразделов, в каждом из которых также возможна дифференциация: например, подразд. 45.11 «Разборка и снос зданий, производство земляных работ» содержит еще 3 элемента классификации).

В научной литературе доказана взаимосвязь экономического цикла с жизненным циклом товаров и основного капитала (см. напр.: [1] и др.). Исследователи выделяют несколько классификаций жизненного цикла организации (см. напр.: [2] и др.). Укрупнено считаем возможным рассмотреть четыре стадии жизненного цикла предприятия: стадии развития, стадию становления, стадию роста, стадию зрелости и стадию упадка, которая согласно точки зрения Г. В. Широковой [2] может перейти в стадию обновления.

Исходя из анализа научной литературы, были выявлены особенности развития предприятия на каждой стадии жизненного цикла, динамика конкурентоспособности и целесообразные УКП (рис. 2).

Мы разделяем точку зрения исследователей, не считающих обязательным завершением этапа спада гибель предприятия: возможность выживания основывается на взаимосвязи технологий, организационных структур и дизайна, соответствующих определенной ситуации [3]. В зависимости от наличия финансовых ресурсов и перспективы инноваций предприятие может реализовать достаточно агрессивные инвестиционные стратегии и стратегии изменения продуктов и услуг [2].

Следует отметить, что в качестве источников УКП опять же выступают инновации, которые, равно как и формируемые ими УКП, также характеризуются циклической динамикой как на макроуровне (по Й. Шумпетеру, формируя экономические циклы), так и на микроуровне в форме жизненного цикла.

Учитывая изложенное, считаем, что инновационная политика предприятия, направленная на формирование УКП, должна учитывать влияние циклической динамики на макро-, мезо- и микроуровне в качестве внешних и внутренних факторов конкурентоспособности. Кроме того, циклическая динамика факторов оказывает влияние на степень устойчивости предприятия, причем устойчивость характеризуется именно способностью сохранять тренд развития при отклонениях, связанных с циклическим влиянием факторов. Поэтому принципиальную схему формирования системной конкурентоспособности строительного предприятия на основе УКП предложено представить следующим образом (рис. 3).

<sup>1</sup> Общероссийский классификатор видов экономической деятельности. Введ. 6.11.2001. М.: Изд-во стандартов, 2001. 48 с.

	Становление	Рост	Зрелость	Упадок	Обновление	Становление
	Стадии жизненного цикла					
Индикаторы состояния	Низкая управляемость, высокие затраты, низкие объемы производства	Рост управляемости, рост объемов производства, ликвидности	Высокая ликвидность, высокая управляемость	Снижение ликвидности, снижение гибкости, снижение инвестиций	Низкая ликвидность, низкие объемы реализации	
Конкурентоспособность	Низкая, стратегия адаптации и фокусирования	Растущая, стратегия диверсификации	Высокая, стратегия диверсификации или снижения издержек	Снижающаяся, стратегии снижения издержек, дифференциации	Низкая, стратегия дифференциации, реструктуризация, модернизация	
Устойчивые конкурентные преимущества	Продуктовые инновации, маркетинговые инновации, организационные инновации (инновации в ведении бизнеса)	Маркетинговые инновации, организационные инновации	Экономия инновации, улучшающие инновации	Эффектодобавляющие инновации	Организационные инновации, продуктодобавляющие, улучшающие инновации	

Рис. 2. Взаимосвязь жизненного цикла организации и устойчивых конкурентных преимуществ

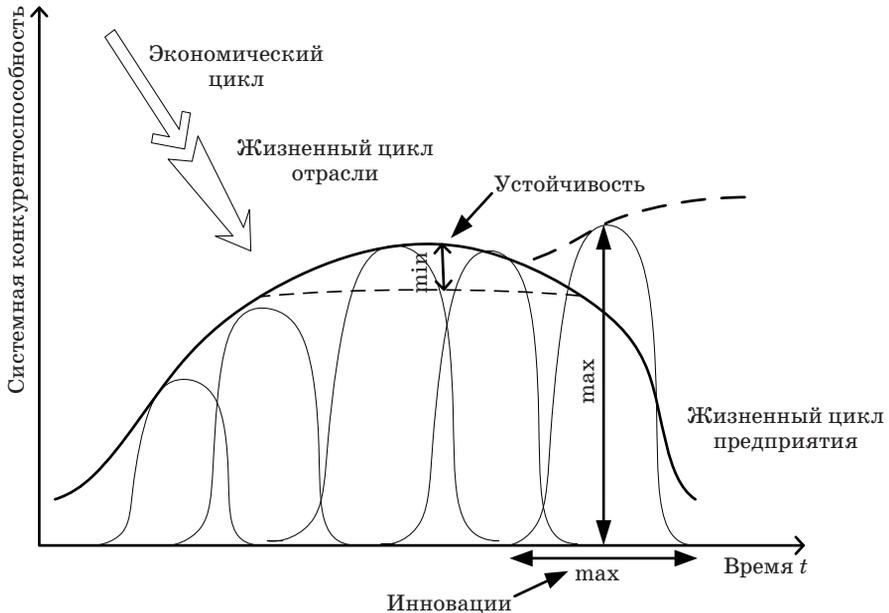


Рис. 3. Принципиальная схема формирования системной конкурентоспособности строительного предприятия на основе УКП

Реализация инноваций каждого типа связана с определенным объемом затрат времени и ресурсов, характеризуется определенной эффективностью и способностью обеспечения УКП. В данном контексте формирование каждого УКП путем реализации инновации можно рассматривать как инновационный проект, характеризуемый целевыми показателями не только эффективности, но и устойчивости по ключевым факторам конкурентоспособности каждого источника УКП.

#### Список использованной литературы

1. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры / Н. Д. Кондратьев. — М. : Экономика, 2002. — 768 с.
2. Широкова Г. В. Жизненный цикл организации: концепции и российская практика / Г. В. Широкова. — СПб. : Изд-во СПУ, 2007. — 480 с.
3. Юдникова Е. С. Теория и методология обеспечения системной конкурентоспособности торговых предпринимательских структур : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05. — СПб., 2008. — 360 с.

#### References

1. Kondratiev N. D. *Bolshie tsikly konyunktury* [Big cycles of conjunction]. Moscow, Economics Publ., 2002. 768 p.
2. Shirokova G. V. *Zhiznennyi tsikl organizatsii: kontseptsii i rossiiskaya praktika* [The life cycle of the organization: the concept and Russian practice]. Saint Petersburg, SPU Publ., 2007. 480 p.
3. Yudnikova E. S. *Teoriya i metodologiya obespecheniya sistemnoi konkurentosposobnosti torgovykh predprinimatelskikh struktur. Dokt. Diss.* [The theory and methodology for ensuring the systemic competitiveness of trading business structures. Doct. Diss.]. Saint Petersburg, 2008. 360 p.

#### Информация об авторе

Мамаев Мурат Исакович — аспирант, кафедра экономики и управления строительством, Московский государственный строительный университет, 105077, г. Москва, ул. Спартакoвская, 2/1, e-mail: Mamaev-murat@mail.ru.

#### Author

Mamaev Murat Ishakovich — PhD student, Department of Economics and Construction Management, Moscow State University of Civil Engineering, 2/1 Spartakovskaya St., 105077, Moscow, Russia, e-mail: Mamaev-murat@mail.ru.