

Бойцова Елена Юрьевна

Boytsova Elena Yuryevna

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры политической экономии  
экономического факультета  
Московского государственного университета  
им. М.В. Ломоносова

PhD in Economics,  
Assistant Professor,  
Political Economy Subdepartment,  
Economics Department,  
Lomonosov Moscow State University

## НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ФИРМЫ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЕЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА СОВРЕМЕННОМ РЫНКЕ

## INTANGIBLE BENEFITS OF A COMPANY AS A FACTOR OF INCREASING ITS COMPETITIVENESS ON THE MODERN MARKET

### Аннотация:

*В статье анализируются конкурентные стратегии компаний на современном рынке, которые основаны на нематериальных преимуществах (доверие, интеллект, сплоченность и вкус работников, истории в бизнесе). Усиление рыночных позиций фирмы все более зависит от «инновационной ценности», создаваемой компанией, и все меньше – от традиционных факторов производства (земля и капитал). В условиях динамичного рынка материальные факторы конкурентоспособности обеспечивают лишь кратковременное превосходство, поскольку легко копируются конкурентами. Напротив, нематериальные преимущества практически невозможно скопировать и повторить. В качестве инновационных ценностей можно назвать не только новые технологии, но и нематериальные факторы, привлекающие новых потребителей, например сплочивающая команда работа сотрудников над бесплатным продуктом, истории развития компании, новые способы общения с потенциальными покупателями. В статье приводятся примеры из практики компаний, создавших нематериальные преимущества и обеспечивших себе лучшие условия конкуренции.*

### Ключевые слова:

*нематериальные факторы, инновационная ценность, новые комбинации, конкурентные стратегии, пирамида потребностей Маслоу, корпоративная культура, командный дух, знания.*

### Summary:

*The article analyzes the competitive strategies of companies on the modern market that are based on intangible benefits (trust, intelligence, cohesion, and taste of company employees, business history). To a greater extent, strengthening the company's market positions depends on the "innovation value" created by the company; to a lesser extent, it relies on the traditional factors of production (land and capital). In the context of the dynamic market, the tangible determinants of competitiveness demonstrate only short-term superiority as they are easily copied by competitors. On the contrary, the intangible benefits cannot be replicated or repeated. Innovative values include new technologies along with the intangible factors attracting new consumers, for example, consolidated work of employees on a free product, the history of the company's development, new ways of communicating with intending buyers. The article provides the practical examples of companies that have created the intangible benefits and ensured the best competitive position.*

### Keywords:

*intangible factors, innovative value, new combinations, competitive strategies, Maslow's hierarchy of needs, corporate culture, team spirit, knowledge.*

В условиях современной конкуренции на рынке побеждают компании, которые быстрее других осознали, что особое внимание следует уделять нематериальным факторам конкурентоспособности.

Широко известна пирамида потребностей человека А. Маслоу [1]:

- 1) физиологические потребности (голод, жажда и т. д.);
- 2) потребности в безопасности (комфорт, стабильность условий жизни);
- 3) социальные потребности (общение, привязанность, забота о другом человеке и внимание к себе, совместная деятельность);
- 4) престижные потребности (самоуважение, уважение со стороны других, признание, достижение успеха и высокой оценки, служебный рост);
- 5) духовные потребности (познание, самовыражение, самоидентификация).

Иными словами, у человека есть не только базовые потребности – в пище, крыше над головой, безопасности, но и потребности в общении, социальных связях, самоуважении и самовыражении.

Мотивы предпринимательской деятельности, по мнению Й. Шумпетера, часто иррациональны: радость творчества, саморазвитие личности. Так, в книге «Теория экономического развития» (1911) он указывает, что мотивом осуществления нововведений может быть «радость созидания, делания дела» [2, с. 33–34].

Современное производство зависит от информации, знаний в большей степени, чем от таких факторов, как земля и капитал. Американский экономист П. Друкер отмечает: исследуя любую отрасль, быстро развивающуюся в течение последних сорока лет, увидим, что достижение успеха обусловлено получением новых знаний и информации [3, с. 182]. Он пишет, что «инновационная деятельность – это особый инструмент, позволяющий предпринимателю использовать перемены и превращать их в новые возможности для, например, открытия нового бизнеса или оказания новых услуг» [4].

Молодые компании главными факторами успеха называют «инновации», «новые комбинации» Й. Шумпетера:

- новые научно-технические идеи;
- внутреннее устройство фирмы (сильный лидер, командный дух);
- акцент на оригинальные потребности общества;
- создание инновационной продукции;
- поиск новых внутренних и внешних рынков сбыта.

В условиях острой борьбы на современном рынке компания должна постоянно создавать инновационную ценность (новый товар, услугу, способ их продажи и т. п.), чтобы сохранить и увеличить рыночную долю. Инновационная ценность содержит новизну и полезность. Нематериальные преимущества помогают компаниям удержаться на рынке в кризисных ситуациях.

Между тем на развитие нематериальных конкурентных преимуществ большинство компаний выделяет пока мало средств. Однако, по мнению многих исследователей, в перспективе именно нематериальные факторы помогут бизнесу обеспечить долговременный и, что особенно важно, устойчивый успех на рынке.

В книге Р. Карлгаарда «В здоровом бизнесе – здоровый дух. Как великие компании вырабатывают иммунитет к кризисам» перечислены пять нематериальных преимуществ:

- 1) доверие – уверенность потребителей и сотрудников компании в ее успешном развитии;
- 2) интеллектуальные возможности сотрудников (скорость реагирования на изменения и появление новой информации, способность и желание приобретать новые знания и компетенции);
- 3) сплоченность сотрудников, способных эффективно работать в команде;
- 4) вкус, которым обладают сотрудники фирмы, создает у потребителей позитивные эмоции и формирует интерес к продукту. Речь в данном случае идет не только о дизайне товара, но и способности сотрудников грамотно налаживать контакты с клиентами в процессе общения, показывать свою увлеченность и преданность делу;
- 5) история компании (появление идеи, рождение названия, бренда). История каждой фирмы – «изюминка», которая привлекает потребителей и поставщиков и укрепляет имидж бренда [5].

Отметим ряд преимуществ нематериальных факторов перед материальными:

1) нематериальные преимущества – это эффективное средство стать более оригинальными, узнаваемыми на рынке, за счет этого усилить бренд, приобрести лояльность со стороны клиентов и сотрудников;

2) компании, обладающие нематериальным превосходством, более устойчивы в кризисных ситуациях, так как их сотрудники, потребители и поставщики в большей степени, чем в других фирмах, проявляют приверженность, инициативу, энтузиазм и ответственность;

3) материальные факторы хотя и быстрее дают положительный и хорошо измеряемый результат, однако их легче скопировать, поскольку информация, технологии, знания в информационной экономике распространяются очень быстро. Нематериальные факторы – доверие, лояльность, командный дух компании, ее история – практически не подлежат копированию.

Например, в компании Apple лояльные потребители, доверяющие каждому новому продукту, обеспечивают Apple устойчивое преимущество на рынке.

У компаний, которые в течение длительного времени удерживают лидерство на рынке, можно выделить ряд общих черт:

– Владельцы и менеджеры используют не только материальные, но и нематериальные преимущества.

– Компания добьется успеха, если будет найден правильный баланс между профессиональными знаниями сотрудников и их социальными навыками (умение общаться, доверять коллегам).

– Успешные компании постоянно создают и правильно используют нематериальные факторы.

Как создать нематериальное преимущество – корпоративную культуру, которая будет обеспечивать компании устойчивость не только в благоприятных условиях, но и в кризисных ситуациях?

Доверие к компании со стороны ее сотрудников во многом зависит от того, как ведут себя ее лидеры в тех или иных ситуациях. В качестве примера можно привести слова Билла Гейтса, который летает экономклассом, а не первым классом. Объясняя свое поведение, Гейтс сказал,

что компания оплачивает сотрудникам в командировках только экономкласс, поэтому и он должен выполнять общее решение.

Думая над дизайном продукта, предприниматели часто полагают, что главная составляющая дизайнерского решения – это творчество. Однако с точки зрения поиска нематериальных преимуществ в современном дизайнерском процессе очень важен вкус создателя продукта, а вкус связан с ощущением, возникающим в процессе потребления продукта и апеллирующим к глубинам человеческой натуры. Красивое дизайнерское решение должно обязательно учитывать связь между продуктом и его потребительским восприятием.

Так, диетический напиток компании Coca-Cola (Tab) начал продаваться в бело-розовой банке. Молодым мужчинам не нравился цвет банки, поэтому они переливали Tab в стаканы. Компания Coca-Cola учла это обстоятельство в своей следующей рекламной кампании, предложив на рынке новый диетический напиток Diet Coke в банке в стиле унисекс, а также напиток Coke Zero в красно-черной банке, который был предназначен для мужчин. Что интересно, оба напитка позиционируются как новые, однако на самом деле их состав мало отличается от прежнего напитка Tab. Данный пример показывает способность компании успешно использовать нематериальные факторы в своей деятельности.

История развития компании как еще одно нематериальное преимущество оказывает позитивное влияние на конкурентоспособность фирмы, во-первых, передавая потребителям информацию о значении продукта в культурном смысле и, во-вторых, формируя связь между продуктом компании и потребительскими ощущениями и восприятиями. Например, со спортивной обувью фирмы Nike ассоциируются истории известных спортсменов.

Истории, рассказанные лидерами компании, пережившими трудные времена, являются средством привлечения и воодушевления сотрудников.

Н. Дуарте, консультант по проблемам управления компаний, отмечает, что потенциальный клиент скорее последует за лидером, у которого были неудачи, чем за тем, кто якобы всегда успешен [6]. Когда в рассказе о продвижении продукта есть факты, свидетельствующие о борьбе с конкурентами, о преодолении трудностей, слушатели воспринимают рассказчика как динамичного, переживающего за результат руководителя.

Руководители компании SAP отметили, что анализ историй развития других компаний может быть полезным по крайней мере в двух аспектах:

- 1) следует рассмотреть динамичные стартапы, которые являются одновременно и конкурентами, и ориентирами, к которым нужно стремиться;
- 2) изучение истории крупных компаний, достигших успеха на рынке, помогает понять, каким образом можно добиться такого же результата.

Используя данные предложения, можно уменьшить время разработки нового продукта почти в два раза [7, с. 72].

Инновационная ценность или «новая комбинация» факторов – это либо продукт с новыми свойствами, либо оригинальная идея. Пример инновационной ценности – электронная площадка AliExpress, которая обеспечила продвижение продукции китайских небольших компаний на американский рынок. Новизна идеи, состоявшая в экономии затрат на склады и логистику, ускорила развитие малых фирм.

Создатель AliExpress Джек Ма сформулировал принципы компании [8]:

- нет ничего более значительного, чем предпочтения клиента;
- важен командный дух;
- креативность;
- преданность, призвание, радость от решения сложных задач;
- честность с потребителями и работодателем.

Интересное название компании – Алибаба (Alibaba) – тоже можно считать инновационной ценностью. История появления этого названия заслуживает внимания. Джек Ма на улицах разных городов задавал вопрос об ассоциациях, которые могут быть связаны со словом «Алибаба». У большинства людей, ответивших на вопрос, название ассоциировалось с восточной сказкой, а это обстоятельство полностью соответствовало задачам Джека Ма. Потребитель находит в Алибабе комфортное обслуживание, огромный выбор товаров, низкие цены, т. е. своего рода сказку.

Ориентация на потребителя, удовлетворение его желаний, установление с ним партнерских взаимоотношений – одно из важных направлений в процессе управления современными компаниями, позволяющее создавать дополнительную прибыль [9]. Способность работника ориентироваться на нужды клиента во многом зависит от его навыков общения, интереса к окружающим людям.

Новое направление работы во многих компаниях – создание бесплатных продуктов. Например, компания RedHelper предложила бесплатную систему обратного звонка для сайтов RedConnect и обеспечила себе сотни новых клиентов [10].

По мнению руководителей RedHelper, совместная работа по созданию бесплатных продуктов [11]:

- 1) обеспечивает сплоченность команды;
- 2) мотивирует инвесторов, которые видят интерес новых клиентов к бесплатному продукту;
- 3) выявляет квалифицированных и активных сотрудников, являющихся потенциальными руководителями;
- 4) привлекает новых работников.

Новым трендом на современном рынке является отношение к аутсорсингу. Компания должна отдавать на аутсорсинг функции, которые не являются ее основными направлениями. Так, кол-центр можно создать в небольшом провинциальном городе, где невысокая зарплата и низкая плата за аренду офиса. Однако подобные действия могут привести к потере нематериальных преимуществ. Покупатели хотя бы проконсультироваться с профессионалом, который не только имеет приятный голос, но обладает хорошим вкусом, интеллектом, опытом работы, знает особенности товара и поэтому может дать ценный совет.

Представляется, что компании, имеющие нематериальные преимущества, с меньшими потерями преодолевают кризисные ситуации. Сплоченность работников, их энтузиазм, повышенная ответственность – плюсы, которые компания получает за счет нематериального конкурентного превосходства.

Подводя итоги, подчеркнем:

Нематериальные преимущества – доверие, интеллект, команда, вкус, истории – это инновационные ценности, которые укрепляют позиции компании на рынке.

Нематериальные факторы конкурентоспособности создают устойчивый интерес потребителей к продукту компании и тем самым помогают ей быстрее выйти из кризисных ситуаций.

В условиях динамичного рынка материальные факторы конкурентоспособности обеспечивают лишь кратковременное превосходство, поскольку легко копируются конкурентами. Так, постоянная смена технологий позволит другой компании быстро предложить потребителю лучшие и еще более дешевые продукты. Напротив, нематериальные преимущества практически невозможно скопировать и повторить.

Неослабевающий интерес потребителей, доверие и ответственность сотрудников – это позитивные результаты, которые приобретает компания, постоянно работающая над поиском нематериальных конкурентных факторов.

### **Ссылки:**

1. Маслоу А.Г. Мотивация и личность. СПб., 1999.
2. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М., 1982.
3. Друкер П. Бизнес и инновации : пер. с англ. М., 2007.
4. Drucker P. Post-Capitalist Society. New York, 1994. P. 182.
5. Чарочкина В. «В здоровом бизнесе здоровый дух»: почему так важны принципы компании. Отрывки из книги издателя Forbes [Электронный ресурс] // Секрет фирмы. 2015. 28 мая. URL: <https://secretmag.ru/business/methods/karlgaard.htm> (дата обращения: 06.08.2017).
6. Там же.
7. Карлгаард Р. В здоровом бизнесе – здоровый дух. Как великие компании вырабатывают иммунитет к кризисам / пер. с англ. Э. Кондуковой. М., 2015.
8. Черникова А. Китайский прорыв: как AliExpress стал главным онлайн-магазином в России [Электронный ресурс] // Секрет фирмы. 2016. 12 мая. URL: <https://secretmag.ru/cases/stories/aliexpress.htm> (дата обращения: 06.08.2017).
9. Welcome to the Hive family [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hivehome.com/> (дата обращения: 06.08.2017).
10. Чернятин А. Как бесплатные продукты увеличивают продажи и сплачивают команду [Электронный ресурс] // Секрет фирмы. 2015. 17 нояб. URL: <https://secretmag.ru/opinions/redhelper.htm> (дата обращения: 06.08.2017).
11. Там же.