
АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Удовиченко Александр Иванович, д-р экон. наук, проф.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: aiu@pochtamt.ru

Цель: уровень развития экономической системы невозможен без постоянного применения современного инструментария выстраивания эффективных процессов и установления партнерских отношений. На современном этапе развития при повышении конкурентоспособности региональных экономических систем необходимо применять современный инструментарий выстраивания эффективных процессов и установления партнерских отношений сотрудничества. *Обсуждение:* Под региональными экономическими системами (РЭС) можно определить объединение ряда предприятий и организаций по совокупности признаков в единую группу. Разработка методологии стратегического развития экономических систем требует дополнения традиционных функций менеджмента функцией «корпоративное партнерство». Реализация этой функции требует соответствия экономических систем следующим принципам: организация, планирование, взаимное доверие, гибкость, культурные различия, мотивация, коммерческая реализация технологий, обучение, контроль. *Результаты:* проанализированы современные тенденции и сделаны выводы о необходимости разработки стратегий, нацеленных на формирование ключевых компетенций.

Ключевые слова: конкурентоспособность, экономическая система, регион.

DOI: 10.17308/meps.2019.3/2072

Введение

Объединение в единую РЭС на основе вертикальной и горизонтальной интеграции формирует не спонтанную концентрацию разнообразных научных и технологических изобретений, а определенную систему распространения новых знаний и технологий в условиях рынка. При этом важнейшим условием эффективной трансформации изобретений в инновации, а инноваций в конкурентные преимущества является формирование сети устойчивых связей между всеми участниками группы. Систему участников группы можно представить следующим образом (рис. 1).



Рис. 1. Система взаимодействия участников РЭС

Как видно из рисунка, РЭС должна иметь связь между всеми участниками рынка и своевременно реагировать на его изменение. Необходимость развития ради выживания в современном стремительно меняющемся экономическом окружении вынуждает организации искать себе партнеров даже среди своих конкурентов, что увеличивает значимость налаживания взаимоотношений между независимыми компаниями. Кластерный подход при реализации любой функциональной стратегической цели открывает доступ к новым технологиям, увеличивает совместную базу имеющихся ресурсов, позволяет проникнуть на новые рынки, повысить производительность труда и качество продукции [10, 11].

«Корпоративное партнерство» и принципы

В отличие от тактических, носящих случайный характер, взаимоотношения носят долгосрочный характер, оказывая влияние на показатели деятельности [7].

Планирование. Объединение навыков и ресурсов двух независимых компаний для достижения одной или нескольких стратегических целей требует тщательного планирования. Необходимо четко сформулировать общие цели, оценить возможные стратегии их достижения и выработать решения относительно того, каким образом взаимоотношения будут структурированы и как ими управлять. Для определения самой возможности установления взаимоотношений и оценки их привлекательности, вероятно, потребуется проведение анализа нескольких потенциальных кандидатов.

Взаимное доверие. Эффективное партнерство характеризуется наличием взаимного доверия у его участников. Маловероятно, чтобы отношения, отличающиеся враждебностью, дали положительные результаты. Наличие предыдущего опыта общения с будущим партнером позволит оценить его пригодность для совместной работы в условиях более тесного сотрудничества. Степень доверия возрастает благодаря эффективной коммуникации между партнерами. Создание доверительных отношений способствует развитию процесса коммуникации. Таким образом, создание и поддержка

партнерских отношений предполагают как наличие эффективной коммуникации между партнерами, так и рост взаимного доверия. Доверие, в свою очередь, способствует росту эффективности взаимодействия партнеров.

Разрешение конфликтов. Понимание неизбежности конфликтных ситуаций – важный аспект взаимоотношений. Партнерам следует, прежде всего, реагировать на возникновение конфликта и стремиться первыми проявлять инициативу, предлагая пути разрешения спорных ситуаций. Даже компании, чьи партнерские отношения можно назвать успешными, охотно согласятся с тем, что разногласия неизбежны. Чтобы возникающие конфликты не разрастались самым непредсказуемым образом, эти компании сумели выработать механизмы оперативного улаживания конфликтных ситуаций. Механизмы разрешения конфликтов предполагают обучение персонала, вовлеченного в процесс взаимоотношений, создание совместных комиссий по разрешению конфликтных ситуаций и даже введение должности «мирового судьи», чья кандидатура утверждается с согласия каждого из партнеров.

Лидерство. Урегулировать вопрос лидерства между партнерами можно двумя путями: созданием независимой структуры управления или делегированием управленческих полномочий одному из партнеров. Первый вариант может предусматривать привлечение стороннего управленца на должность главы проекта, второй же вариант, вероятно, наиболее приемлем для большинства случаев. Неспособность создать эффективную иерархическую структуру взаимоотношений может оказаться фатальной ошибкой, делающей координацию трудной и дорогостоящей, тормозя процесс исследований разработок и негативно сказываясь на процессе принятия решений.

Гибкость. Одно из условий успешного сотрудничества – признание взаимной зависимости партнеров. Следует помнить, что каждый из партнеров имеет собственные цели и приоритеты. Руководство взаимоотношениями должно оперировать такими инструментами, как убеждение и влияние, при этом необходимо всегда быть готовым к тому, чтобы сменить линию поведения при изменении обстоятельств. С течением времени характер взаимоотношений партнеров изменяется. При этом им следует проявлять гибкость, позволяющую приспосабливаться к изменяющимся условиям и новым требованиям.

Культурные различия. Культурные различия оказывают влияние на взаимоотношения компаний, принадлежащих разным странам. Этот факт необходимо признавать каждому из партнеров. Если партнеры не уделяют должного внимания своим культурным различиям, их взаимоотношения в результате могут серьезно пострадать. К числу подобных различий относятся разные стадии экономического развития стран-партнеров, отличия в политических системах и религиях, экономические особенности этих стран, а также несхожесть корпоративных культур партнеров.

Коммерческая реализация технологий. Если партнерство предполагает не только разработку технологии, но и ее коммерческую реализацию,

особое внимание следует уделить осуществлению последнего из этих этапов. При этом возникает множество затруднений, связанных с организационными вопросами, поисками инвесторов, формированием рабочей группы по реализации технологии, а также разработкой плана коммерческой реализации. Главными участниками этого процесса выступают маркетологи и персонал, занятый в процессе производства.

Обучение. Компании следует использовать возможность пополнить свои знания и опыт, сотрудничая с более искушенным в определенных сферах партнером. Одной из целей партнерства, помимо осуществления совместного проекта или программы, следует обозначить овладение навыками компании-партнера.

Компетенции экономических систем

Проблема формирования исключительной потребительской ценности, в рамках кластерного подхода, может быть решена при оптимальном сочетании компетенций экономических систем. Понятие «компетенция» в стратегическом менеджменте раскрывается как информационный ресурс особого свойства, содержащий опыт, знания и навыки о способе организации и управления ресурсами и бизнес-процессами (способностями организации) для достижения поставленных целей, носителем которого индивидуально или коллективно являются работники. Компетенциям тоже свойственна иерархия в соответствии с иерархией способностей и приоритетностью ресурсов, находящихся под их «управлением».

Ключевой является компетенция высшего порядка, участвующая в создании наибольшей потребительной стоимости, являющаяся коллективным знанием, позволяющим организовывать и управлять использованием других компетенций и способностей, тем самым создающим дополнительную потребительную стоимость.

В то же время ключевая компетенция не является производной от потребности рынка – будучи в некоторой степени универсальной, она способна обеспечить доступ (быть «ключом») к целому ряду рынков, даже сильно отличающихся друг от друга.

Ключевая компетенция лежит на пересечении внутренних условий бизнеса и потребительских предпочтений, это то знание, от использования которого зависит получение максимальной доли потребительной стоимости. Именно увеличение добавочной потребительной стоимости за счет развития ключевой компетенции и является основанием для получения устойчивого конкурентного преимущества, т.е. может являться целью стратегии организации.

В том случае, когда продукт не занимает ведущего положения на рынке, и стоит задача не точного выявления существующей ключевой компетенции, а скорее, определения целевой компетенции, которую необходимо приобрести извне или развить внутри организации, то по результатам анализа спектра существующих предложений различных компаний, а также

потребительских предпочтений, выстраивается гипотетическая структура и иерархия ресурсов и способностей, требуемая для удовлетворения целевого рынка (для снижения затрат и времени на адаптацию), и определяются целевые компетенции и ключевая компетенция.

Технически задача выполнения такого рода «встречного» анализа решается посредством последовательного заполнения набора реляционных матриц вторичными данными, полученными в результате анализа первичной информации и получения результатов на синтетических матрицах.

Результатами этой стадии анализа является опорная иерархия компетенций с указанием для каждой необходимой степени развития и вовлечения в управленческий процесс [1].

На основе этой информации, уже на втором этапе, непосредственно формируется план действий, финансовые параметры которого просчитываются, исходя из необходимых затрат на формирование или реорганизацию базы компетенций, способностей и ресурсов и увеличения входящих финансовых потоков, прогнозируемых в результате расширения доли рынка на величину целевого сегмента, имеющего набор потребностей, определенных на ранних стадиях анализа.

Рассмотрим последовательность основных этапов анализа и формирования ключевых компетенций (рис. 2).

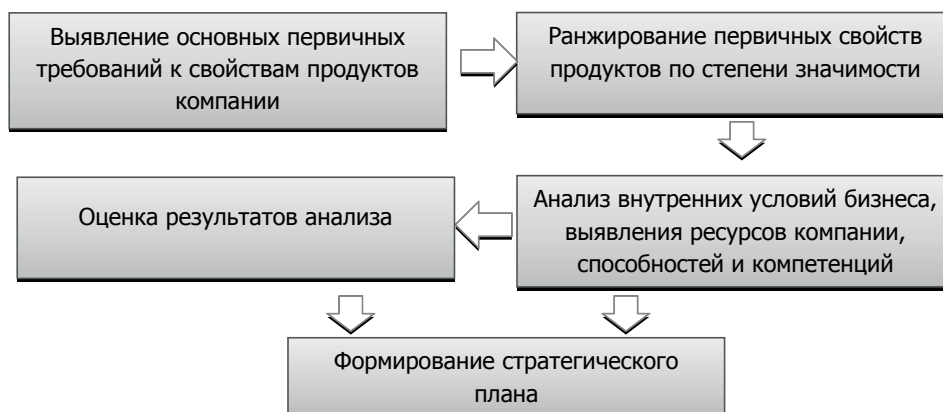


Рис. 2. Этапы формирования ключевых компетенций

Стратегическое планирование основывается на результатах ранжирования компетенций организации, проведенного в соответствии с внешними и внутренними условиями бизнес-системы.

К ключевым компетенциям мы относим те, на которые замыкается большинство свойств товаров и услуг, производимых организациями.

Заключение

Таким образом, необходимость выживания и процветания в современных условиях стремительно меняющегося и невероятно сложного по своей структуре экономического окружения вынуждает организации разрабатывать стратегии, нацеленные на формирование ключевых компетенций.

Список источников

1. Джуран Д. *Все о качестве: зарубежный опыт*. Вып. 2. Москва, НТК «Терек», 1993.
2. Исикава К. *Японские методы управления качеством*. Пер. с англ. Москва, Экономика, 1998.
3. Котлер Ф. [и др.] *Основы маркетинга*. Пер. с англ. 2-е европ. изд. Москва [и др.], Вильямс, 2007.
4. Пилипенко И.В. Анализ основных зарубежных теорий конкурентоспособности стран и регионов в современном мировом хозяйстве // *Известия Академии наук. Серия географическая*, 2003, no. 6, с. 15-25.
5. Пилипенко И.В. Новая геоэкономическая модель развития страны: повышение конкурентоспособности с помощью развития кластеров и промышленных районов // *«Безопасность Евразии»*, 2003, no. 3, с. 580-604.
6. Родионова Л.Н., Кантор О.Г., Хакимова Ю.Р. Оценка конкурентоспособности продукции // *Маркетинг в России и за рубежом*, 2000, no. 1(15), с. 14-18.
7. Толстых Т.О., Митина Н.Н., Ищенко И.В., Шеина Ю.В. *Формирование систем управления конкурентоспособностью региональных социально-экономических кластеров*: монография. Воронеж, Научная книга, 2009.
8. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. *Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии*: учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. Москва, Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
9. Фасхиев Х.А. Оценка экономической эффективности качества и конкурентоспособности изделий // *Вестник машиностроения*, 2000, no. 10, с. 59-66.
10. Фатхутдинов Р.А. *Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент*. Москва, Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002.
11. Фатхутдинов Р.А. *Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление*. Москва, ИНФРА-М, 2000.
12. Шевченко И.В., Малкова Е.Н. Российские корпорации: истоки, принципы функционирования, совершенствования корпоративного управления // *Финансы и кредит*, 2001, no. 17 (89), с. 10-15.
13. Шульга В.А. (ред.) *Национальная экономика*. Москва, Изд. Российская экономическая академия, 2002.
14. Энджел Д.Ф., Блэкуэлл Р.Д., Минард П.У. *Поведение потребителей*. Санкт-Петербург, Питер Ком, 1999.
15. Эрроу К. Информация и экономическое поведение // *Вопросы экономики*, 1995, no. 5, с. 98-107.

ASPECTS OF INCREASE OF COMPETITIVENESS OF REGIONAL ECONOMIC SYSTEMS

Udovichenko Alexander Ivanovich, Dr. Sc. (Ekon.), Prof.

Voronezh state University, Universitetskaya pl., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: aiu@pochtamt.ru

Purpose: the Level of development of the economic system is impossible without the constant use of modern tools for building effective processes and establishing partnerships. *Discussion:* at the present stage of development, while increasing the competitiveness of regional economic systems, it is necessary to use modern tools for building effective processes and establishing partnership relations of cooperation. Under the regional economic systems (RES), it is possible to determine the Association of a number of enterprises and organizations by a set of features into a single group. Development of the methodology of strategic development of economic systems requires the addition of traditional functions of management function «corporate partnership». *Results:* implementation of this function requires compliance of economic systems with the following principles: organization, planning, mutual trust, flexibility, cultural differences, motivation, commercial implementation of technologies, training, control.

Keywords: competitiveness, economic system.

References

1. Dzhuran D. *Vse o kachestve: Zaru-bezhnyj opyt* [All about quality: Foreign experience]. Issue. 2. Moscow, 1993. (In Russ.)
2. Isikava K. *Yaponskie metody upravleniya kachestvom* [Japanese quality management methods]. Moscow, Ekonomika, 1998. (In Russ.)
3. Kotler F. *Osnovy marketinga* [Fundamentals of marketing]. 2-e evrop. Moscow, Vil'yams, 2007. (In Russ.)
4. Pilipenko I.V. Analiz osnovnyh zaru-bezhnyh teorij konkurentosposobnosti stran i regionov v sovremennom mirovom hozyajstve [Analysis of the main foreign theories of competitiveness of countries and regions in the modern world economy]. *Izvestiya Akademii Nauk. Seriya geograficheskaya*, 2003, no. 6, pp. 15-25. (In Russ.)
5. Pilipenko I.V. Novaya geoekonomicheskaya model' razvitiya strany: povyshenie konkurentosposobnosti s pomoshch'yu razvitiya klasterov i promyshlennykh rajonov hozyajstve [New geoeconomic model of development of the country: increasing competitiveness through the development of clusters and industrial areas]. *Bezopasnost' Evrazii*, 2003, no.3, pp. 580-604. (In Russ.)
6. Rodionova L.N., Kantor O.G., Hakimova Yu.R. Ocenka konkurentosposobnosti produktsii [Assessment of product competitiveness]. *Marketing v Rossii i za rubezhom*, 2000, no. 1(15), pp. 14-18. (In Russ.)
7. Tolstyh T.O., Mitina N.N., Ishchenko I.V., Sheina YU.V. *Formirovanie sistem upravleniya konkurentosposobnost'yu regional'nykh social'no-ekonomicheskikh klasterov: monografiya* [Formation of system

of management of competitiveness of regional socioeconomic cluster]. Voronezh, Nauchnaya kniga, 2009. (In Russ.)

8. Tompson A.A., Striklend A. Dzh. *Strategicheskij menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizacii strategii: uUchebnik dlya vuzov* [Strategic management. Art of strategy development and implementation: Textbook for universities]. Moscow, Banki i birzhi, YUNITI, 1998. (In Russ.)

9. Faskhiev H.A. Ocenka ehkonomicheskoy ehffektivnosti kachestva i konkurentosposobnosti izdelij [Assessment of economic efficiency of quality and competitiveness of products]. *Vestnik mashinostroeniya*, 2000, no. 10, pp. 59-66. (In Russ.)

10. Fathutdinov R.A. *Konkurentosposobnost' organizacii v usloviyah krizisa: ehkonomika, marketing, menedzhment* [Competitiveness: Economics, strategy, management]. Moscow, Izdatel'sko-knigo-torgovyj centr «Marketing», 2002.

11. Fathutdinov R.A. *Konkurentosposobnost': ehkonomika, strategiya, upravlenie*. Moscow, INFRA-M, 2000. (In Russ.)

12. Shevchenko I.V., Malkova E.N. Rossijskie korporacii: istoki, principy funkcionirovaniya, sovershenstvovaniya korporativnogo upravleniya [Russian corporations: origins, principles of functioning, improvement of corporate governance]. *Finansy i kredit*, 2001, no.17 (89), pp. 10-15. (In Russ.)

13. Shulga V.A. *Nacional'naya ehkonomika* [National economy]. Moscow, Izd. Rossijskaya ehkonomicheskaya akademiya, 2002. (In Russ.)

14. Ehndzhel D.F., Blehkuehll R.D., Miniard P.U. *Povedenie potrebitelej* [Consumer Behavior]. Sankt-Peterburg, Piter Kom, 1999. (In Russ.)

15. Ehrrou K. Informaciya i ehkonomicheskoe povedenie [Information and economic behavior]. *Voprosy ehkonomiki*, 1995, no. 5, pp. 98-107. (In Russ.)