

## ***МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ***

---

Е.Г. Шершнева, соискатель  
Екатеринбург, ГОУ ВПО УГТУ-УПИ

### **СОВРЕМЕННАЯ ПАРАДИГМА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

Исследование проблем повышения конкурентоспособности предприятий на внешнем рынке является актуальной задачей и представляет теоретический и практический интерес в преддверии вступления России в ВТО. Автором статьи исследуется эволюция научных взглядов на содержание теории преимуществ предприятия, показывается главенствующая роль региона базирования государства и предприятия-экспортера в создании конкурентного иммунитета, необходимого для участия в глобальной конкуренции, а также предлагаются методические рекомендации по управлению конкурентными преимуществами предприятия.

В условиях глобализации экономики, ужесточения международной конкуренции и грядущего вступления России в ВТО особую актуальность и значимость приобретает разработка эффективных подходов к капитализации<sup>1</sup> портфеля конкурентных преимуществ предприятия с учетом тенденций развития мировой торговли, что позволит успешно выдерживать конкуренцию на международном рынке.

Целью настоящей работы является разработка методических рекомендаций по управлению конкурентными преимуществами промышленного предприятия при осуществлении экспортной деятельности.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- 1) исследование эволюции научных взглядов на содержание теории конкурентных преимуществ с учетом наиболее важных изменений, происходящих в мировом сообществе, а также характеристика современной парадигмы теории конкурентных преимуществ (этап 1);
- 2) формулировка рекомендации по управлению конкурентными преимуществами промышленного предприятия при осуществлении экспортной деятельности (этап 2).

---

<sup>1</sup> В современной зарубежной литературе по проблематике конкурентоспособности встречается такое понятие, как **капитализация конкурентных преимуществ**, что означает способность формировать и наращивать конкурентные преимущества (капитализировать). Многообразие имеющихся у предприятия преимуществ некоторые авторы называют **плюрализмом конкурентных преимуществ**. [McKierman Peter. Strategies of Growth: Maturity, Recovery and Internationalization. 1992. The Routledge series in analytical management]

### Этап 1. Генезис теории конкурентных преимуществ

Изучение теории конкурентных преимуществ как объекта анализа позволяет сделать вывод о том, что она последовательно возросла из теории абсолютных преимуществ (А. Смит) и теории сравнительных преимуществ (Д. Рикардо, Э. Хекшер, Б. Олин). Одним из основоположников теории конкурентных преимуществ является известный ученый М. Портер, который предлагает теорию конкурентного преимущества формировать на основе понятия «ценность». В настоящее время существует немало как сторонников, так и критиков теории М. Портера. Однако данное обстоятельство убеждает в том, что внимание ученых к вопросам, связанным с исследованием конкурентных преимуществ, не только возрастает, но и приобретает все большую актуальность.

Исследуя генезис теории преимуществ, можно утверждать, что к изучению конкурентных преимуществ применим эволюционный подход, авторская интерпретация которого заключается в следующем.

Полагаем, что трансформация теорий преимуществ претерпевает изменения вследствие происходящих качественных перемен в мировой экономике, а также благодаря новым тенденциям и явлениям в мировом сообществе. Развитие теорий преимуществ происходит по направлению вектора развития общества (назовем его **вектором трансформации**, который характеризует направление и скорость происходящих перемен в мировом сообществе). Подтверждением тому является переход от индустриального общества к постиндустриальному обществу.

Приведем несколько высказываний современных экономистов относительно современного этапа развития экономики. Например, Н.Н. Тренев отмечает: «Мы имеем сильный тренд смены индустриального экономического уклада на информационный»<sup>2</sup>. Дж. Ван Ден Берг указывает на становление информационной экономики, поскольку наблюдается растущее влияние информационных технологий на производство, распределение благ, продукции. По его мнению, информационные технологии помогают продавцам встретиться с покупателями<sup>3</sup>. Н.Ф. Чурин высказывает следующее мнение: «Происходит быстрое развитие того, что получило название «экономика, основанная на знаниях», или «инновационная экономика»<sup>4</sup>.

Соответственно новый уровень развития общества реформирует старые и адаптирует новые подходы к управлению преимуществами субъектов для участия в конкурентной борьбе. На рис.1 представлена схема трансформации научных взглядов на содержание теории преимуществ предприятия.

Масштабы и интенсивность конкурентной борьбы подвергаются переменам в результате процессов, происходящих в социально – экономической, политической, научно – технической, культурной сферах деятельности человека. НТП, миграция капитала, рабочей силы, международное разделение труда яв-

<sup>2</sup> Тренев Н.Н. Стратегическое управление: Учебн. пособие для вузов. М.: ПРИОР, 2000. С.173.

<sup>3</sup> Berg G.J. Van Den Revolutionary Effects of New Information Technologies. // The Economic Journal.2006. Vol. 116. No 509. P. 17.

<sup>4</sup> Чурин Н.Ф. Интеллектуальная промышленная собственность в структуре мировой экономики: Монография. М.: Экономистъ, 2005. С. 27.

лялись двигателями мировой экономики периода становления и расцвета капитализма. Дальнейшие темпы развития международной торговли товарами и услугами, обмен опытом, технологиями, развитие кредитно – финансовых отношений, кросс-культурное взаимодействие стран, международный туризм изменили архитектуру мировой экономики.

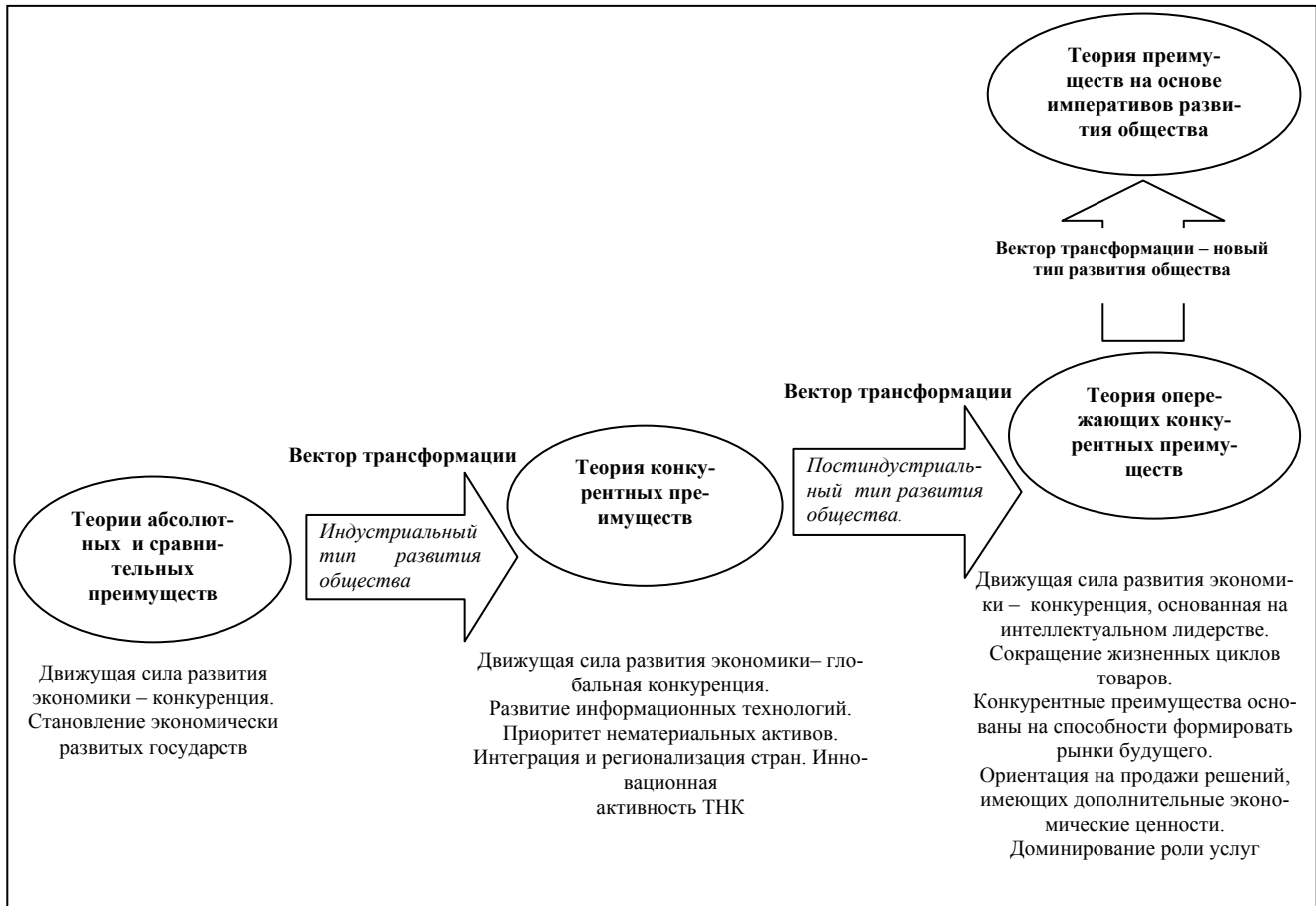


Рис. 1. Трансформация научных взглядов на содержание теории преимуществ предприятия

Современный этап развития мировой экономики имеет следующие особенности: прогресс и широкая диффузия технологий в рамках мирового сообщества, рост доли услуг на мировом рынке, повсеместное распространение информационных технологий, становление технологически развитой и структурно-разветвленной экономики развитых стран. Прогресс информационных технологий привел к цифровой революции, что потребовало аккумуляции знаний и креативных решений многих людей. Развитие ТНК и миграция производств вовлекают все большее количество регионов в глобализационные процессы.

Таким образом, новый уклад современного общества, называемый постиндустриальным обществом (по мнению некоторых авторов, во многом уже инновационное или информационное общество), растущая глобализация и усиливающаяся международная конкуренция в совокупности являются вектором трансформации теории конкурентных преимуществ.

Уже сейчас можно сказать, что акцент смещается на развитие опережающих конкурентных преимуществ, основанных на новых идеях, создании новшеств. При этом затрачивается минимум ресурсов. Новаторскую концепцию, основанную на данной точке зрения, первыми предложили Г. Хэмел из лондонской школы бизнеса и К.К. Прахалад из Мичиганского университета. Они считают, что перспективность субъекта управления определяется первенством не на сегодняшних, а на будущих рынках, называя это интеллектуальным лидерством. Будущие рынки еще не существуют, но их необходимо представлять уже сейчас и стремиться к их формированию, на что может понадобиться свыше пяти лет. Г. Хэмел и К.К. Прахалад отказались от традиционных принципов стратегического планирования и ввели в оборот такие термины, как «стратегические намерения» и «стратегическая архитектура», которые означают прояснение контуров будущей отрасли по мере ее создания<sup>5</sup>. По их мнению, для завоевания места на рынках будущего следует не ограничивать стратегические цели имеющимися сегодня ресурсами, а отодвигать цели от ресурсов как можно дальше. Если направление выбрано правильно и все структурные подразделения движутся к цели согласованно, ресурсы нужно наращивать в пути.

Современная парадигма теории конкурентных преимуществ, основанная на происходящих изменениях, обусловила пересмотр существовавших взглядов на содержание конкурентных преимуществ нынешних предприятий. Предполагается, что дальнейшее развитие теории конкурентных преимуществ будет происходить на основе императивов развития мирового сообщества. В качестве движущей силы развития экономики, на наш взгляд, будет выступать конкуренция, основанная на интеллектуальном лидерстве в условиях дальнейшего усиления глобализационных процессов и сокращения ресурсов.

## **Этап 2. Методические рекомендации по управлению конкурентными преимуществами промышленного предприятия при осуществлении экспортной деятельности**

Происходящие изменения порождают сложные проблемы, которые человечество должно уметь решать. Решающую роль начинают играть знания, информация, нематериальные активы. Возрастает необходимость генерации новых идей, креативных решений, инноваций, применения нестандартных подходов в бизнесе, использования ресурсосберегающих технологий.

При осуществлении экспортной деятельности (то есть при переходе на глобальный уровень конкуренции) меняются требования к содержанию конкурентных преимуществ предприятия. Считаем, что в данных условиях только совместными усилиями государства, регионов и предприятий-экспортеров возможно обеспечить повышение конкурентоспособности на международном рынке. При этом ведущая роль в выращивании «очагов конкурентоспособности», на наш взгляд, принадлежит именно региону базирования предприятия-экспортера.

Зарубежный опыт также свидетельствует о том, что в современных условиях процесс интеграции предприятий в глобальную экономику начинается именно с регионального уровня. Национальный уровень экономических отно-

<sup>5</sup> Хаммер М. Бизнес в XXI веке: повестка дня: Пер. с англ. М.: ООО «Издательство «Добрая книга», 2005.

шений в современных условиях выглядит слишком большим и неповоротливым для того, чтобы оперативно реагировать на требования повседневной жизни.

В настоящее время принцип «мыслить – глобально, действовать – локально» демонстрирует свою актуальность при разработке подходов по созданию региональных локомотивов успешного развития на национальной и мировой арене конкуренции.

На рис. 2 представлена разработанная нами модель трехуровневой архитектуры «регион – государство – глобальная экономика», показывающая главенствующую роль региона и государства в формировании конкурентоспособности российских предприятий для выхода на глобальный уровень экономики.



Рис. 2. Трехуровневая архитектура глобальной конкуренции

Рис. 2 иллюстрирует, что в качестве фундаментального уровня выступает регион базирования предприятия, являющегося участником внешнеэкономической деятельности.

Речь идет о создании на территории региона инфраструктуры для внешнеэкономической деятельности, включающей наличие эффективной правовой среды, гарантий от разного рода угроз и рисков, наличие развитой транспортной системы, качественной системы связи, современных торгово – выставочных павильонов, а также формирование благоприятного инвестиционного климата, повышение деловой активности предприятий, поддержание экологического равновесия. Необходимо создавать условия для развития интеллектуального потенциала, который играет ведущую роль в качественных преобразованиях, адаптации к новым условиям. При этом особую актуальность приобретают такие формы организации научно-исследовательской деятельности, как создание в регионах технополисов, научно-исследовательских и технологических парков, «наукоградов». Одной из основных функций региона в условиях нехватки финансовых ресурсов у предприятий является бюджетное финансирование конкретных проектов и предоставление гарантий органов местной власти при получении целевых кредитов и займов.

Государство играет роль «создателя» механизмов трансформации сравнительных преимуществ регионов (и соответственно предприятий) в конкурентные преимущества через проведение эффективной социально –экономической политики, включающей обеспечение высокого уровня жизни населения страны, создание благоприятного налогового режима, установление таможенного регулирования, поощрение инновационной активности предприятий путем создания льгот и гарантий, формирование межбюджетных отношений. Государство также выступает гарантом защиты своих производителей от неблагоприятных экономических, политических, военных воздействий со стороны иностранных государств. По мнению С. Холленсена, на международной арене конкурируют не нации, а конкретные фирмы. В то же время условия, существующие в родной стране, играют центральную роль в успехе фирмы на международном рынке. В конечном итоге появление конкурентного преимущества является результатом эффективной комбинации национальных условий и стратегии фирмы<sup>6</sup>.

Роль государства особенно важна в период вступления страны в состав какой-либо международной организации. В настоящее время Россия находится в активной фазе переговорного процесса об условиях членства в ВТО. Прежде всего, переговоры касаются «коммерчески значимых» уступок, которые присоединяющаяся страна будет готова предоставить членам ВТО по доступу на ее рынок товаров и услуг, а также по формату и срокам принятия на себя обязательств по Соглашениям, вытекающим из членства в этой организации. Практически в преддверии вступления в ВТО в российском обществе существует неоднозначность мнений относительно последствий участия в этой организации. Особенность присоединения большой страны с переходной экономикой

<sup>6</sup> Холленсен С. Глобальный маркетинг/ Пер. с англ. Е. Носовой. Минск: Новое знание, 2004. С. 117.

порождает серьезные вопросы, которые затрагивают интересы страны-кандидата и нынешних членов ВТО.

Таким образом, по нашему мнению, на региональном и государственном уровнях экономики **происходит формирование конкурентного иммунитета предприятий** для участия в международной конкуренции, поскольку при переходе на мировой (глобальный) уровень экономики, имеющей свои «барьеры входа», определяемые международной конкуренцией, меняются требования к конкурентным преимуществам предприятий и соответственно меняются их конкурентные позиции. Термин «конкурентный иммунитет» характеризует способность региона базирования предприятия и государства формировать благоприятные условия для создания конкурентоспособных предприятий, а также защищать интересы отечественных участников внешнеэкономической деятельности на внешнем рынке путем проведения эффективной политики повышения конкурентоспособности страны.

Конкурентоспособность предприятия на внешнем рынке будет зависеть не только от конкурентного иммунитета, формируемого на региональном и национальном уровнях, но и от способности самого предприятия создавать и наращивать (капитализировать) конкурентные преимущества. Предлагаем в процессе капитализации конкурентных преимуществ промышленного предприятия руководствоваться следующими методическими положениями:

1. Система управления конкурентными преимуществами на предприятии, на наш взгляд, должна включать:

- планирование конкурентных преимуществ;
- определение факторов, влияющих на конкурентоспособность экспортной деятельности предприятия;
- формирование портфеля конкурентных преимуществ;
- разработка мероприятий, позволяющих наращивать конкурентные преимущества;
- определение проблемных полей деятельности.

2. Конкурентные преимущества создаются в масштабе всей организации (предприятия), когда весь коллектив, и прежде всего высшие менеджеры, единокласны в том, как двигаться к будущему. Следовательно, создание и наращивание конкурентных преимуществ требует усилий всех участников.

3. Считаю, что конкурентоспособность предприятия является многоаспектной характеристикой, отражающей способность предприятия как системы динамично реагировать на изменения рыночной ситуации в целях удержания превосходства над другими хозяйствующими субъектами. Поэтому любые внешние изменения должны стать детерминантами внутренних преобразований.

4. Управление предприятием должно осуществляться на принципах постоянного развития и совершенствования. Такой стиль можно сравнить с ездой на велосипеде: перестал крутить педали – упал (перестал развиваться – безнадежно отстал от рынка)<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Комаров И.В., Колобова Е.А., Брежнев О.В. Управленческие идеи Тома Питерса//ЭКО. 2006.№6. С.101.

5. Полагаем, что в будущем для участия в конкурентной борьбе будет необходима способность генерировать преимущества вне зависимости от местонахождения и наличия разного рода ресурсов, то есть факторы базирования не будут играть первостепенной роли.

6. Основой современной конкурентоспособности являются быстро меняющиеся преимущества, связанные с научно-техническими достижениями и инновациями. Технологические инновации заключаются в материализации идей и новых знаний. Уже сейчас экономисты высказывают мнения о небывалом сокращении жизненных циклов товаров<sup>8</sup>. Дальнейшая диффузия технологий приведет к еще большему сокращению жизненного цикла любого товара. Нужно будет вовремя увидеть момент в жизненном цикле товара, когда он начнет терять свои отличительные признаки и становиться массовым, способным конкурировать только по цене.

7. Основная часть расходов должна приходиться не на производственный процесс, а на разработку новой продукции, менеджмент качества, маркетинг и сбыт. В этих условиях, для роста конкурентоспособности, необходимо предлагать клиенту дополнительную экономическую ценность, переходя от предложения товаров к предложению решений (товар плюс сопутствующие услуги, соответствующие потребностям клиента). То есть конкурентные преимущества будут заключаться в способности конкурирующих субъектов представлять на рынке системные решения, включающие не только поставки продукции, но и комплекс необходимых услуг, что позволит клиенту получать готовое решение своих проблем<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Jaikumar R., and Upton D.M. The Coordination of Global Manufacturing. In Globalization, Technology, and Competition: The Fusion of Computers and Telecommunications in the 1990s. Boston: Harvard Business School Press, 1993.

<sup>9</sup> Хаммер М. Бизнес в XXI веке: повестка дня: Пер. с англ. М.: ООО «Издательство «Добрая книга», 2005. С. 98.