

В. М. Володин, Н. Ю. Щетинина, Ю. Т. Шестопал

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА В СРЕДЕ РЕГИОНАЛЬНОГО КЛАСТЕРА

Аннотация. Показано, что акцент переносится на активное развитие конкуренции во всех сферах бизнеса с созданием равных условий конкуренции. Это позволит создать основу мотивационного механизма для перехода к инновационному развитию страны, используя при этом фактор конкуренции. Одним из направлений развития конкуренции является создание и анализ механизма формирования конкурентных преимуществ в среде регионального кластера.

Ключевые слова: конкуренция, региональный кластер, конкурентные преимущества, стратегия конкурентоспособности, стратегические цели, развитие кластера.

Abstract. The article shows that in all business spheres the accent shifts to active development of competition when equal competition conditions are created. That enables to create a basis for the motivational mechanism of transition to innovative country development, using the competition factor. One of the competition development directions is the creation and the analysis of the competitive formation mechanism advantages in the regional cluster environment.

Key words: competition, regional cluster, competitive advantages, competitiveness strategy, strategic targets, cluster development.

Модернизации во все времена и в большинстве стран начинались как проект, инициируемый элитой и поддерживаемый большей частью населения страны. Происходило это потому, что, как правило, модернизации становились «последним шансом» на преодоление экономической отсталости, проявлявшейся также в бедности, необразованности и отсутствии у граждан чувства исторической перспективы. Поэтому наиболее реалистичной и последовательной целью российской модели модернизации должна стать «новая индустриализация», которая должна сделать отечественную промышленность конкурентоспособной, а всю российскую экономику – свободной от сырьевой зависимости и готовой к радикальному технологическому рывку [1].

Прошедший кризис не только вскрыл недоработки нашей экономики, но и заставил задуматься, как, воспользовавшись этой «встряской умов и капиталов», избавиться от недостатков и сделать правильные шаги в нужном направлении. Одним из первых шагов на этом пути является решение задачи интеграции страны в мировую экономическую систему. Это осложняется недостаточной конкурентоспособностью производимых продуктов, препятствующей широкому выходу на мировой рынок. Низкий уровень конкурентоспособности – одна из причин неудовлетворительной структуры экспорта, преимущественно ориентированного на продажу сырьевых ресурсов, и недостаточного уровня производства, не обеспечивающего импортозамещение. Слабая внутренняя конкуренция порождает по цепочке многие ключевые недостатки нашей экономики.

Одна из основных причин, вызывающих эти негативные последствия, – неразвитость конкуренции. Поэтому позитивные решения могут быть связа-

ны с активным развитием конкуренции во всех сферах бизнеса и созданием равных условий конкуренции. Задачу по формированию основ мотивационного механизма для перехода к инновационному развитию во всех сферах деятельности страны предстоит еще решить, используя при этом фактор конкуренции.

Поэтому актуальным является решение проблемы развития конкуренции, направленной на приведение функциональных возможностей предприятий в соответствие с потребностями современной экономики. Одним из направлений ее решения является создание и анализ механизма формирования конкурентных преимуществ, что является объектом исследований, предлагаемых в данной статье.

Соперничество на рынке в процессе развития бизнеса предполагает поиск значимых преимуществ над конкурентами. Их последующее использование адекватно системному управлению конкурентоспособностью сети контрактно ориентированных предприятий. Сеть малых и средних предприятий, находящихся в субконтрактных отношениях с одним из ведущих предприятий региона, образует кластер, для которого реализация конкурентных преимуществ становится целью развития.

Проблема поиска и использования конкурентных преимуществ имеет ряд аспектов:

1. Создание модели конкурентных преимуществ, которая позволяет логически соединить все факторы, связанные с происхождением преимуществ и их практическим использованием для достижения целей кластера.

2. Систематизация конкурентных преимуществ, связанных с качеством бизнес-среды.

3. Разработка механизма использования конкурентных преимуществ для достижения цели – повышения конкурентоспособности кластера.

Формирование стратегических целей взаимосвязано с видением и миссией кластера. От правильности его ориентации в сложной и динамичной рыночной среде, актуальности и точности постановки целей зависит успешность развития. Идеализированная картина финансово-хозяйственной деятельности кластера, осуществляемой при наиболее благоприятном стечении обстоятельств, позволяет сформировать сценарии развития, соответствующие модели «Как должно быть?». В основе их лежит видение. Картина на настоящий момент соответствует модели «Как есть?». До формулирования целей кластер должен найти ответы на ряд вопросов, вытекающих из его видения и миссии. В основу бизнеса кластера и управления качеством положен процессный подход.

Цели кластера (Ц) – это состояние его отдельных характеристик, которые для него желательны и на достижение которых направлена его деятельность. Цели кластера вытекают из его модели «Как должно быть?». Стратегия

(С) представляется в виде множества процессов $\{P_q^C\}$ ($q = \overline{1, a}$), реализация

которых обеспечивает достижение поставленной цели. В операторной форме процесс, входящий в стратегию, представляет собой множество действий $\{P_q^C\}$ по преобразованию его входов V_{qi}^C в выходы X_{qj}^C , т.е. $\{P_q^C\}$:

$V_{qi}^C \rightarrow X_{qj}^C$. Такое процессное представление стратегии не противоречит ее

смыслу и предоставляет широкие возможности для управления ее выполнением путем воздействия на сам процесс и его входы. Процессы стратегии включают основные процессы, с помощью которых реализуется основная идея стратегии, и вспомогательные, целью которых является обеспечение эффективного функционирования основных процессов. Цель управления – достижение требуемых значений выходов. Стратегии конкурентоспособности, используемые для достижения поставленных целей, образуют группу: $S = \{C_1, C_2, C_3, C_4, C_5\}$, где C_1 – стратегия управления издержками; C_2 – стратегия дифференциации; C_3 – сфокусированная стратегия управления издержками; C_4 – сфокусированная стратегия дифференциации; C_5 – стратегия оптимальных издержек.

Если рассматривать конкурентное преимущество, реализованное на основе компетенций в конкурентной стратегии, как ключевой фактор успеха (КФУ), то представляет интерес суммарная «мощность» этих преимуществ в одной стратегии. Однако простое суммирование КФУ как процессов или компетенций в стратегии неуместно по ряду причин. Процессы, вошедшие в стратегию и отождествляемые с КФУ, должны быть согласованы между собой. Это означает, что их входы и выходы подчиняются определенным ограничениям. Если взять два взаимосвязанных «внутриклиентских» процесса $\{P_{q1}^C\}: V_{q1}^C \rightarrow X_{q1}^C$ и $\{P_{q2}^C\}: V_{q2}^C \rightarrow X_{q2}^C$, которые входят в стратегию таким образом, что выходы первого из них X_{q1}^C являются входами второго V_{q2}^C , то можно сформулировать ограничения на согласование этих процессов. Выходы первого процесса обязательно должны входить в множество входов второго процесса, т.е. $X_{q1}^C \subset V_{q2}^C$. В обычном понимании это значит, что информация и материальное содержание выходов первого процесса X_{q1}^C должны определяться клиентом второго процесса. Невыполнение этого ограничения означает, что некоторые выходы первого процесса в дальнейшем не востребованы и являются излишними, а некоторые требуемые для второго процесса входы отсутствуют. Это может явиться причиной нереализуемости КФУ второго процесса. Второе ограничение связано с синергетикой процессов: если выходы и входы клиентских процессов правильно согласованы, то синергетический эффект второго процесса усиливается первым процессом.

Можно считать, что общее количество КФУ, практически реализованное в конкурентной стратегии, определяет конкурентную позицию кластера. Видно, что такие понятия, как КФУ, конкурентное преимущество и конкурентная позиция, находят свое место в логической цепочке терминов менеджмента.

Так как рассматриваются вопросы управления конкурентоспособностью на основе менеджмента качества, то сформируем систему КФУ, которая в определенной мере взаимосвязана с показателями качества. Ключевые факторы успеха представляются в виде множества процессов $\{P_n^K\}$ ($n = \overline{1, b}$), которые в кластере могут быть реализованы лучшим способом, благодаря имеющимся потенциальным возможностям. В общем случае $\{P_a^K\} = \{P_n^H\} +$

+ $\{\Pi_m^B\}$. Группа КФУ, в виде потенциально сильных процессов $\{\Pi_n^H\}$ ($n = \overline{1, s}$) определяет конкурентные преимущества, проявляющиеся внутри организации, а группа КФУ в виде потенциально сильных процессов $\{\Pi_m^B\}$ ($m = \overline{1, d}$), определяет конкурентные преимущества, зависящие от местоположения организации и состояния внешней среды.

В операторной форме внутренние КФУ, как процессы, имеют следующий вид: $\{\Pi_n^H\}: V_{ni}^H \rightarrow X_{nj}^H$, внешние КФУ – $\{\Pi_m^B\}: V_{mi}^B \rightarrow X_{mj}^B$.

В табл. 1, кроме КФУ, приведены стратегии конкурентоспособности кластера, в сочетании с которыми используются конкурентные факторы успеха, создавая соответствующий синергетический эффект. В соответствии с тем, что множество КФУ подразделено на две группы: внутренние $H = \{H_1, H_2, H_3\}$ и внешние $B = \{B_1\}$, множество конкурентных преимуществ обозначается как $\{W_e^C\}$, которое состоит из внутренних преимуществ $\{W_e^{C(H)}\}$ и внешних – $\{W_g^{C(B)}\}$.

Общее количество ключевых факторов успеха может быть значительно больше и определяется совокупностью реализуемых в кластере бизнес-процессов. Каждый из них может приводить или не приводить к конкурентным преимуществам в зависимости от состояния факторов среды в текущий момент времени. Как было отмечено, КФУ, приведенные в табл. 1, представляют собой усеченное множество из их общего возможного числа. Они семантически связаны с цепочкой создания ценности и качеством проявления КФУ, и поэтому к ним применимы рабочие инструменты менеджмента качества.

Внешние ключевые факторы успеха (В) отражены в ромбе конкурентных преимуществ М. Портера [2]. Они семантически отображают качество факторов, которые входят в вершины ромба. Это факторы качества стратегии организации, факторы качества производства в регионе, факторы родственных и поддерживающих отраслей и факторы качества региональных ресурсов. Состав КФУ, приведенных в табл. 1, может в определенной степени изменяться как по составу групп, так и по их набору в группах. При необходимости рассматривается семантическое содержание градаций КФУ по всем показателям, приведенным в табл. 1, и их значимость. На пересечении строк и столбцов табл. 1. приводятся результаты экспертной оценки КФУ в виде коэффициентов значимости, количественное значение которых изменяется от 0 до 1. Эти оценки непостоянны по времени, так как состояние внутренней среды кластера изменяется в соответствии с динамикой его развития. Также динамично изменяются КФУ и их значимость. Конкурентные факторы успеха материализуются в том случае, когда они востребованы при реализации конкурентной стратегии, содержанием которой является совокупность процессов. Сущность такой материализации заключается в том, что какой-либо процесс, входящий в стратегию, осуществляется с большим эффектом, так как обладает компетенциями на основе КФУ.

Таблица 1

Ключевые факторы успеха кластера

Ключевые факторы успеха кластера	Экспертная оценка КФУ для стратегий				
	С ₁ – стратегия управления издержками	С ₂ – стратегия широкой дифференциации	С ₃ – сфокусированная стратегия управления издержками	С ₄ – сфокусированная стратегия дифференциации	С ₅ – стратегия оптимальных издержек
Ключевые факторы успеха, проявляющиеся внутри организации					
Н₁: факторы качества процессов выбора конкретной ценности					
Н ₁₁ – выбора рынка					
Н ₁₂ – выбора сегмента					
Н ₁₃ – позиционирования продукта					
Н₂: факторы качества процессов воплощения ценности					
Н ₂₁ – разработки продукта (услуги)					
Н ₂₂ – установления цены					
Н ₂₃ – привлечения ресурсов					
Н ₂₄ – производства продукта					
Н ₂₅ – обслуживания продукта					
Н₃: факторы качества передачи ценности					
Н ₃₁ – продвижения продукта					
Н ₃₂ – распределения и сбыта продукта					
Н ₃₃ – сервис в процессе сбыта					
В₁: ключевые факторы успеха, определяемые качеством расположения кластера					
В ₁₁ – факторы содержания стратегии и соперничества					
В ₁₂ – факторы родственных и поддерживающих отраслей					
В ₁₃ – факторы условий местного спроса					
В ₁₄ – факторы регионального производства					

На рис. 1 показан механизм формирования конкурентных преимуществ, который раскрывает его сущность. Первый шаг – определение релевантных процессов, входящих в конкурентную стратегию. Релевантность является следствием эффективной и качественной реализуемости стратегии, так как она «поддерживается» соответствующим процессом в виде КФУ. Общее количество релевантных процессов, входящих в стратегию конкурентоспособности, представляется их суммой, обеспеченной внутренними и внешними КФУ. Количество релевантных внутренних процессов определяется кардинальным числом (к.ч.) множества $\{W_h^{C(H)}\}$ ($h = 1, \bar{k}$), полученным в ре-

зультате пересечения множества процессов стратегии $\{\Pi_q^C\}$ с множеством $\{\Pi_n^H\}$, образующим внутренние КФУ, т.е. $\{W_e^{C(H)}\} = \{\Pi_q^C\} \cap \{\Pi_n^H\}$. Кардинальное число $K_{W(H)}$ множества $\{W_e^{C(H)}\}$ – это количество его членов в виде процессов, которые являются общими для стратегии и для КФУ.

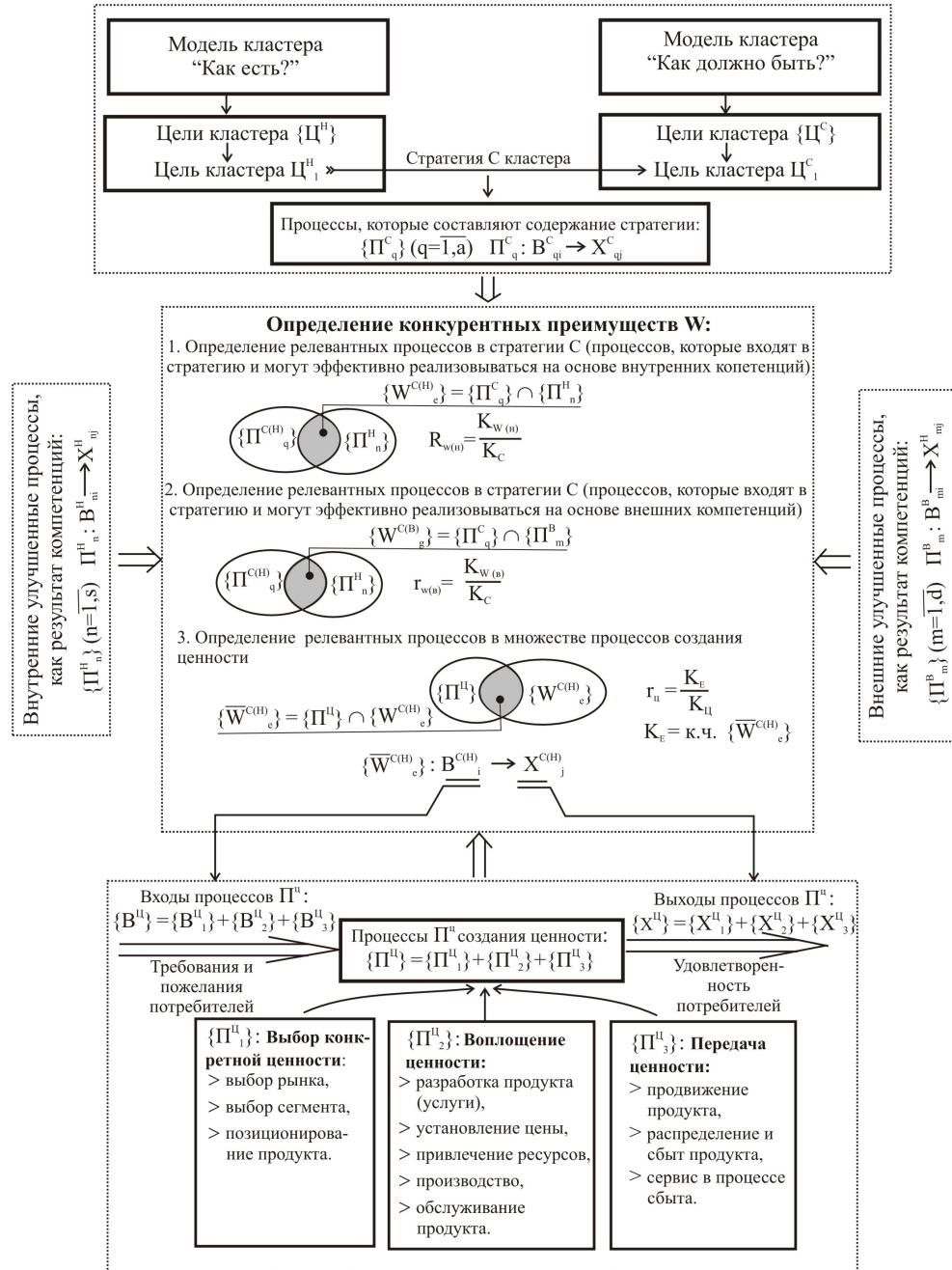


Рис. 1. Формирование конкурентных преимуществ

Эти стратегические процессы как бы усиливаются возможностями внутренних процессов КФУ. Естественно, чем больше $K_{W(H)}$, тем больше релевантных процессов и выше вероятность достижения поставленных целей. Степень релевантности процессов конкурентной стратегии по отношению к внутренним КФУ определяется коэффициентом релевантности $r_{W(H)} = K_{W(H)} / K_C$, где K_C – кардинальное число множества процессов, входящих в стратегию конкурентоспособности.

Количество релевантных внешних процессов определяется кардинальным числом множества $\{W_h^{C(B)}\}$ ($h = 1, \overline{f}$), полученным в результате пересечения множества процессов стратегии $\{\Pi_q^C\}$ с множеством $\{\Pi_n^B\}$, образующим внешние КФУ, т.е. $\{W_e^{C(B)}\} = \{\Pi_q^C\} \cap \{\Pi_n^B\}$. Кардинальное число $K_{W(B)}$ множества $\{W_g^{C(B)}\}$ – это количество его членов в виде процессов, которые являются общими для стратегии и для КФУ. Естественно, увеличение $K_{W(B)}$ ведет к повышению релевантности стратегических процессов. Степень релевантности процессов конкурентной стратегии по отношению к внешним КФУ определяется коэффициентом релевантности $r_{W(B)} = K_{W(B)} / K_C$. Наибольшая эффективность стратегии достигается в случае, когда все процессы ее реализации обеспечены потенциальными возможностями (силой) внутренних и внешних КФУ. Это тот предельный теоретический случай, когда стратегия полностью обеспечена конкурентными преимуществами. В реальных условиях организация работает при постоянном дефиците ресурсов, что понижает эту степень обеспеченности.

Определяем релевантность процессов в цепочке создания ценности, которые больше ориентированы на внутренние КФУ. Количество релевантных процессов в этой цепочке представляется множеством $\{\bar{W}_e^{C(H)}\} = \{\Pi_\Pi\} \cap \{W_e^{C(H)}\}$. В данном случае релевантность является не только следствием вхождения отдельных процессов цепочки ценностей в процессы КФУ, но и вхождением в реализуемую стратегию. Можно считать, что это конкурентные преимущества, определяемые внутренними КФУ и реализуемые в стратегии. Коэффициент их релевантности составит $r_\Pi = K_E / K_\Pi$, где K_E – это кардинальное число множества $\{\bar{W}_e^{C(H)}\}$. Это множество процессов имеет входы и выходы: $\{\bar{W}_e^{C(H)}\}: B_{mi}^B \rightarrow X_{mj}^B$.

Входы B_{mi}^B отображают входную информацию цепочки создания ценности $\{B_\Pi\} = \{B_1^\Pi\} + \{B_2^\Pi\} + \{B_3^\Pi\}$, выходы X_{mi}^B отображают выходную информацию $\{X_\Pi\} = \{X_1^\Pi\} + \{X_2^\Pi\} + \{X_3^\Pi\}$.

В состав входной информации включены требования и пожелания потребителей продукции, с ориентацией на которые создается цепочка ценностей, а в выходную включена информация об их удовлетворенности продукцией.

Аналогично определяется коэффициент релевантности $r_{Ц} = K_E / K_{Ц}$, который показывает долю релевантных процессов стратегии конкурентоспособности в множестве процессов создания ценности $\{П_{Ц}\}$. K_E – это кардинальное число множества $\{\bar{W}_e^C\} = \{П_{Ц}\} \cap \{W_e^C\}$, а $K_{Ц}$ – кардинальное число множества процессов создания ценности $\{П_{Ц}\} = \{П_1^C\} + \{П_2^C\} + \{П_3^C\}$.

Семантическое значение коэффициента $r_{Ц}$ интерпретируется как доля процессов создания ценности в кластере при производстве продукта, которая входит в конкурентную стратегию и «обеспечена» конкурентными преимуществами за счет КФУ и компетенций. Это доля процессов стратегии, которые могут быть реализованы наиболее эффективно. Состав этих процессов и их доля в общей совокупности процессов добавленной стоимости определяет понятие «конкурентное преимущество».

В заключение необходимо отметить, что разработанный механизм формирования конкурентных преимуществ раскрывает его сущность. Конкурентные факторы успеха материализуются, когда они востребованы для реализации конкурентной стратегии, содержанием которой является совокупность процессов. Сущность такой материализации заключается в том, что процесс, входящий в стратегию, осуществляется с большим эффектом, так как обладает компетенциями на основе КФУ.

Список литературы

1. Принуждение к инновациям: стратегия для России : сб. статей и материалов / под ред. В. Л. Иноземцева. – М. : Центр исследований постиндустриального общества, 2009. – 287 с.
2. **Портер, М.** Конкуренция : [пер. с англ.] / М. Портер. – М. : Изд. Дом «Вильямс», 2005. – 608 с.

Володин Виктор Михайлович

доктор экономических наук, профессор,
декан факультета экономики
и управления, Пензенский
государственный университет

E-mail: ieu@pnzgu.ru

Volodin Viktor Mikhaylovich

Doctor of economic sciences, professor,
dean of the faculty of economics
and administration, Penza State University

Щетинина Наталья Юрьевна

кандидат экономических наук, доцент,
кафедра менеджмента, Пензенский
государственный университет

E-mail: nataly_sh@bk.ru

Shchetinina Natalya Yuryevna

Candidate of economic sciences, associate
professor, sub-department of management,
Penza State University

Шестопал Юрий Терентьевич

кандидат технических наук, профессор,
кафедра менеджмента, Пензенский
государственный университет

E-mail: shestopal37@mail.ru

Shestopal Yuriy Terentyevich

Candidate of engineering sciences,
professor, sub-department of management,
Penza State University

УДК 65.011

Володин, В. М.

Конкурентные преимущества в среде регионального кластера /
В. М. Володин, Н. Ю. Щетинина, Ю. Т. Шестопал // Известия высших учеб-
ных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2012. –
№ 4 (24). – С. 147–155.