

## Целевой подход к управлению конкурентоспособностью региона

© 2009 Д.В. Проскура

кандидат технических наук

АО «Волгателеком», Нижегородский филиал

© 2009 Е.А. Ткаченко

доктор экономических наук, профессор

Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов

Рассматриваются проблемы управления конкурентоспособностью региона. Авторы исследуют объектный подход к управлению конкурентоспособностью региона и предлагают анализировать уровень конкурентоспособности для конкретного целевого конкурентного пространства. Предлагается многофакторная модель оценки уровня конкурентоспособности, и рекомендуется использование сбалансированной системы показателей в региональном управлении.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность региона, целевой подход к управлению, многофакторная модель, методы управленческих воздействий.

В настоящее время экономика России испытывает влияние мирового финансового кризиса, который постепенно распространяется на все сферы экономики. Несмотря на относительно благоприятную ситуацию, сложившуюся в российской экономике к моменту явных проявлений финансового кризиса, запаса экономической прочности может не хватить для сохранения позитивных трендов, характерных для быстрорастущей национальной экономики. Замедление темпов экономического роста наблюдается на протяжении последнего года, что сказалось на значениях индекса промышленного производства (рис. 1).

В сложившихся условиях возможны два варианта развития кризиса<sup>1</sup>.

В соответствии с оптимистическим вариантом кризисные проявления на рынках развитых стран углубляться не будут, ситуация стабилизируется, что приведет к частичному восстановлению глобальных фондовых и сырьевых рынков и обеспечит возможности для дальнейшего развития российской экономики. В соответствии с пессимистическим вариантом продолжится дальнейшее развитие кризиса на рынках развитых стран, что вызовет продолжительную рецессию ведущих мировых экономик и неизбежно



Рис. 1. Изменение индекса промышленного производства в 2006–2008 гг.\*

\* Источник. www.gks.ru.

Отток капитала, наблюдавшийся начиная с августа 2008 г., в сочетании с наличием высокого уровня задолженности российских компаний перед зарубежными финансовыми институтами привел к возникновению проблем в реальном секторе российской экономики.

приведет к сокращению доходов сырьевого сектора российской экономики. В данных условиях развитие экономики регионов России напрямую зависит от эффективного управления конкурен-

<sup>1</sup> В частности, такое мнение высказано в аналитическом материале на сайте [www.forecast.ru](http://www.forecast.ru).

тоспособностью региона. При этом под воздействием динамики внешней экономической среды меняется представление о региональных конкурентных преимуществах. Одной из основных проблем становится обеспечение конкурентоспособности региона в изменяющихся условиях хозяйствования.

Современное состояние мировой экономической системы является доказательством необходимости формирования целостной концепции управления конкурентоспособностью на региональном уровне.

Для анализа проблем, связанных с обеспечением конкурентоспособности региональной экономики, необходимо ввести разграничение экономических категорий “конкурентоспособность товара” и “конкурентоспособность хозяйственной системы”. Когда речь идет о конкурентоспособности товара, уместно рассматривать *объектную модель конкурентоспособности*, оценивая потенциал объекта управления - товара конкурировать на определенном рынке. В случае с конкурентоспособностью хозяйственной системы мы имеем дело с *субъектной конкурентоспособностью*, поскольку хозяйственная система как субъект экономических отношений обеспечивает свой конкурентный потенциал.

Далее, необходимо уточнить сущность конкурентоспособности хозяйственной системы как экономической категории. Анализ ключевых подходов к идентификации конкурентоспособности

позволил сделать вывод об отсутствии единого понимания сущности данного явления. Прежде всего, необходимо ввести четкое разграничение понятий “конкурентоспособность товара” и “конкурентоспособность хозяйственной системы”. Существенные различия в понимании конкурентоспособности хозяйственных систем макро-, мезо и микроуровня не позволяют выявить универсальное определение конкурентоспособности, которое должно отвечать следующему требованиям:

- 1) определение должно отражать относительный характер данной категории, обусловленный самим условием наличия конкуренции для определения конкурентоспособности;
- 2) определение должно соответствовать целевой сущности конкуренции;
- 3) определение должно в равной степени отвечать специфике систем макро-, мезо- и микроуровня.

Нами предложено следующее универсальное определение: под конкурентоспособностью хозяйственной системы понимается интегральная характеристика способности системы конкурировать с другими хозяйственными системами в пределах целевого конкурентного пространства. *При этом под целевым конкурентным пространством понимается территориальное, экономическое или информационное пространство, характеризующееся совокупностью ограниченных ресурсов, являющихся объектом конкурентной борьбы между хозяйствующими субъектами. В качестве объек-*

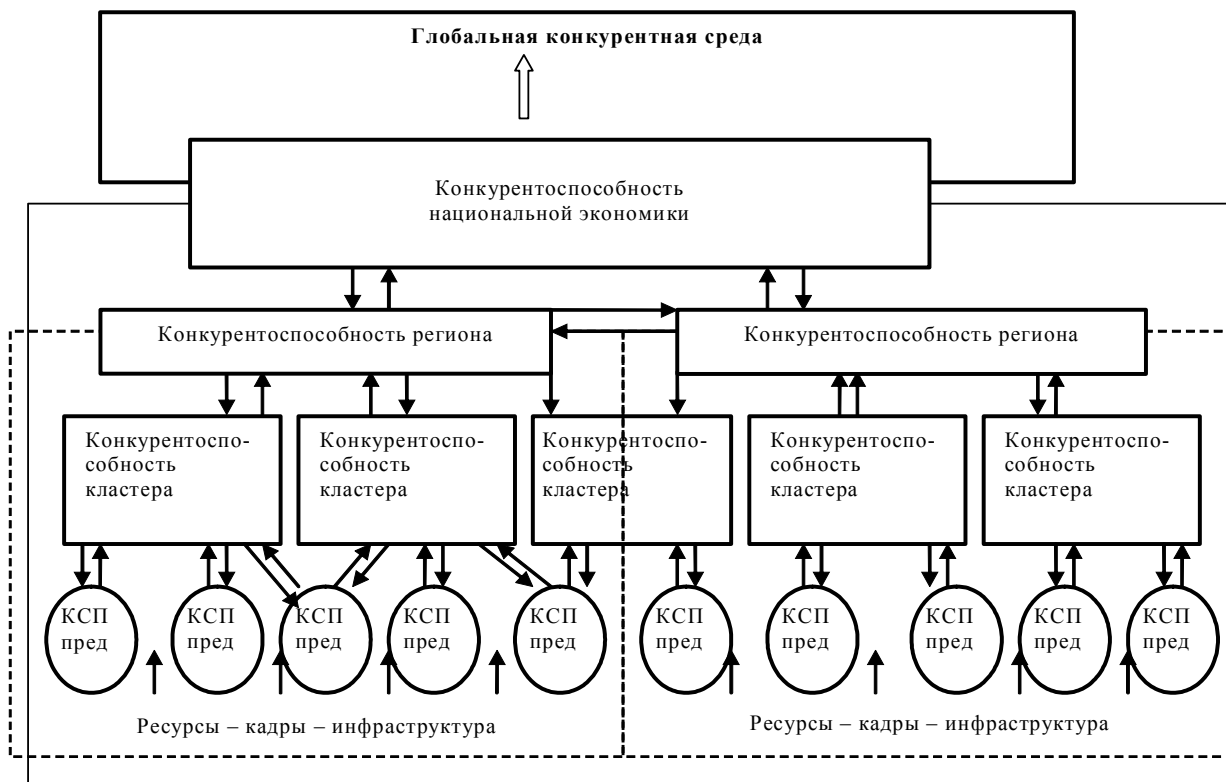


Рис. 2. Взаимосвязь конкурентоспособности хозяйственных систем разных уровней

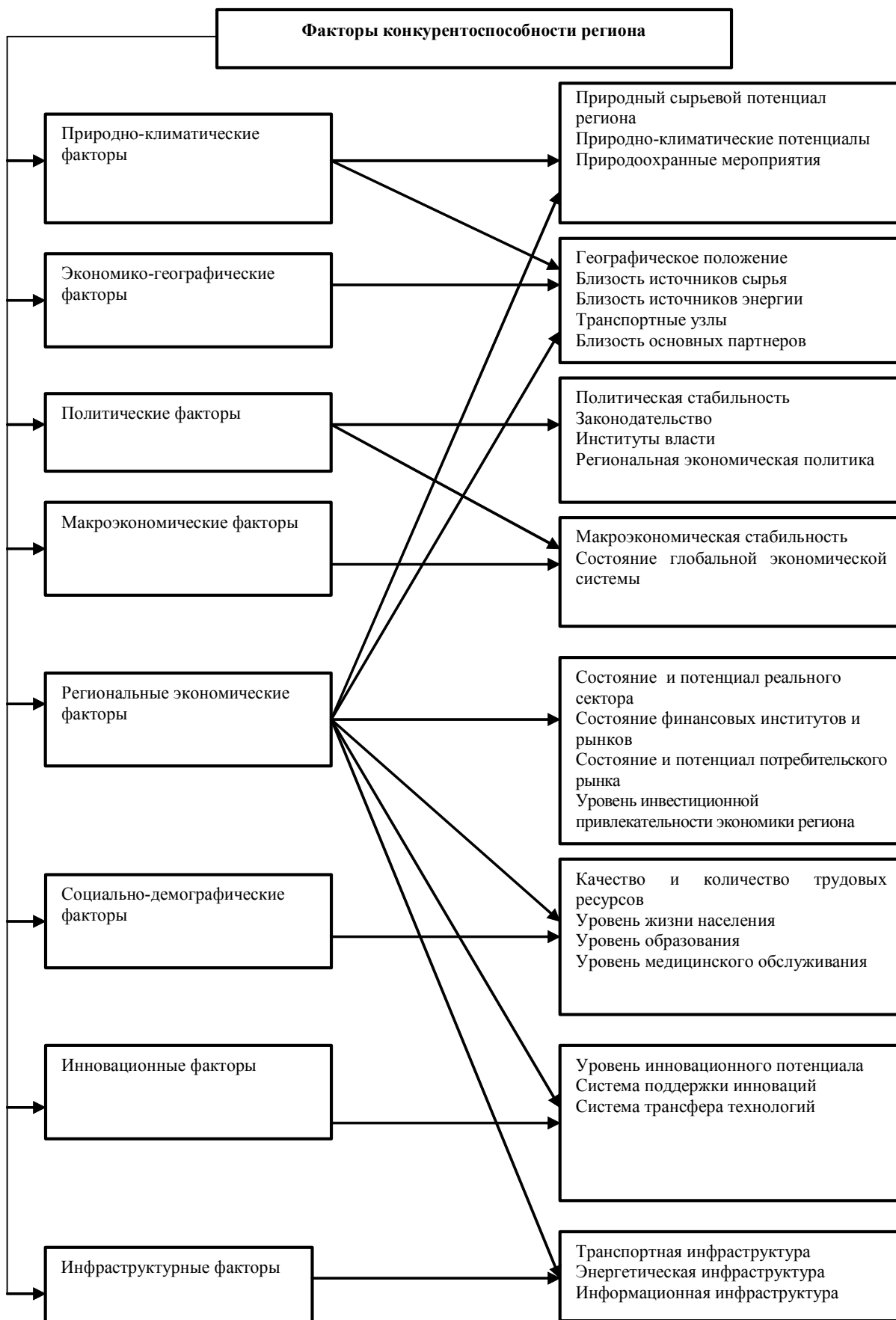


Рис. 3. Система факторов конкурентоспособности региона

тов конкуренции могут выступать финансовые, территориальные, материальные, интеллектуальные, человеческие и прочие ресурсы.

Конкурентоспособность хозяйствующих субъектов микроуровня напрямую зависит от конкурентоспособности региональной и национальной экономики, и, наоборот, конкурентоспособность национальной экономики базируется на конкурентоспособности региональных экономик, которые выступают в роли структурообразующих элементов национальной экономики. В свою очередь, конкурентоспособность экономики региона обусловлена конкурентоспособностью территориальных хозяйственных систем – как отраслевых, так и межотраслевых кластеров. Взаимосвязь конкурентоспособности хозяйственных систем разных уровней отражена на рис. 2.

Система факторов, определяющих конкурентоспособность региона, должна включать факторы, отражающие ресурсный и природно-климатический потенциал региона, уровень регионального законодательства, экономический и экономико-географический потенциал и уровень конкурентоспособности структурообразующих элементов экономики региона, факторы, характеризующие уровень развития социальной сферы региона, уровень инфраструктуры, состояние финансовых рынков и уровень инновационности региона, уровень информационной поддержки.

Система факторов конкурентоспособности должна рассматриваться с позиций идентификации целевого конкурентного пространства. Система факторов представлена на рис. 3.

Управление конкурентоспособностью на региональном уровне представляет собой управленческий процесс, включающий стандартный набор операций: оценка реального уровня конкурентоспособности – формирование системы целей управления – формирование рамочных условий управления конкурентоспособностью – разработка комплекса мер по управлению – реализация управленческого воздействия – мониторинг состояния конкурентоспособности исходя из целевых показателей – корректировка целей, политики управления, управленческих воздействий (рис. 4).

Каждому виду операций соответствует набор методов и инструментов, характерных для управленческих теорий или концепций, адекватных каждому этапу. При этом одним из ключевых этапов выступает оценка уровня конкурентоспособности региона.

Очевидно, что конкурентоспособность региона необходимо оценивать на основе многофакторной модели, где конкурентоспособность рассматривается как функция от ключевых факторов:

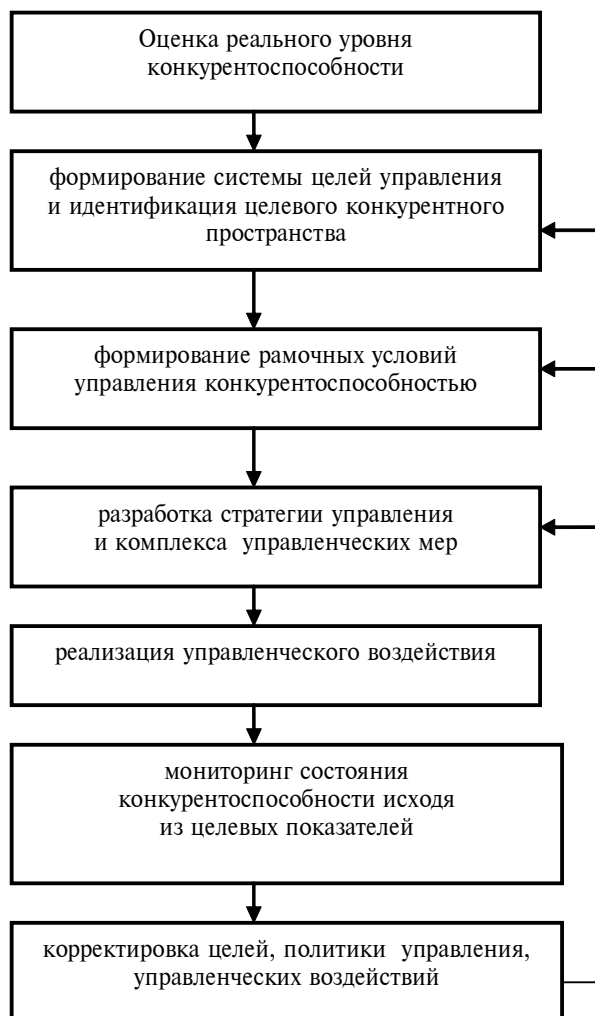


Рис. 4. Основные операции процесса управления конкурентоспособностью региона

$$КСР = F(ПКФ, ЭГФ, ПФ, МФ, РЭФ, СДФ, ИнФ, ИФ),$$

где ПКФ – природно-климатические факторы;  
 ЭГФ – экономико-географические факторы;  
 ПФ – политические факторы;  
 МФ – макроэкономические факторы;  
 РЭФ – региональные экономические факторы;  
 СДФ – социально-демографические факторы;  
 ИнФ – инновационные факторы;  
 ИФ – инфраструктурные факторы.

Таким образом, необходимо пересмотреть традиционные подходы к оценке конкурентоспособности.

Так, предлагаемая в работе<sup>2</sup> Института социально-экономических исследований Уфимского научного центра РАН двухфакторная модель оценки конкурентоспособности региона на основе относительных оценок товарной конкурентоспособности и качества жизни населения привела к следующим результатам (рис. 5).

<sup>2</sup> Печаткин В.В., Салихов С.У., Саблина В.А. Рейтинговая оценка конкурентоспособности регионов России. Режим доступа: <http://www.anrb.ru/isei/>.

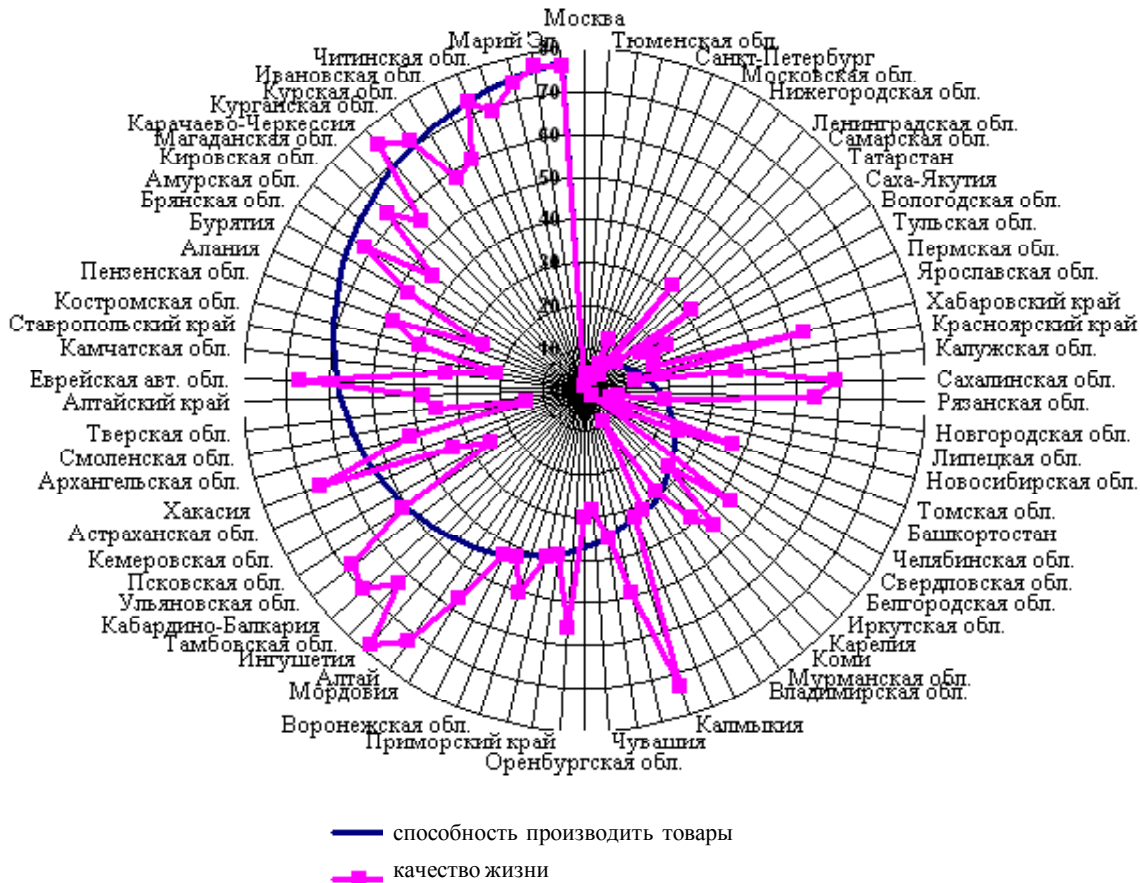


Рис. 5. Оценка уровня конкурентоспособности российских регионов по двухфакторной модели

Предлагаемый нами подход позволяет выявить относительную конкурентоспособность каждого региона по каждому из ключевых факторов и сопоставить ее со средним значением по России. Для проведения оценки потенциала конкурентоспособности была задействована модель, учитывающая по 8 ключевым группам факторов 132 параметра, часть из которых базируется на официальной статистической отчетности (твердые источники), часть получена на основе экспертных оценок и обработки результатов анкетирования. Результаты оценки группируются по ключевым параметрам в виде процента соответствия уровня конкурентоспособности конкретного региона идеальному (100%) уровню конкурентоспособности. В качестве способа ранжирования принимается метод парного сравнения регионов. Относительная оценка потенциала конкурентоспособности Санкт-Петербурга дана на рис. 6.

На основе данных гистограммы видно, что наибольший конкурентный потенциал Санкт-Петербурга связан с его экономико-географическим положением, уровнем развития региональной экономики, социально-демографической ситуацией и потенциалом инновационного разви-

тия. В то же время очевидно, что в информационной сфере необходимо серьезно подойти к решению существующих проблем, так как по данному фактору уровень потенциала оказался существенно ниже, чем по РФ в целом.

Поскольку управление конкурентоспособностью носит целевой характер, необходимо конкретизировать проблемы регионального развития, которые отражаются на уровне конкурентоспособности регионов. В настоящее время, по нашему мнению, наиболее актуальными проблемами регионального развития являются :

- повышение эффективности функционирования реального сектора региональной экономики;
- обеспечение инвестиционной привлекательности на региональном уровне;
- повышение эффективного использования природно-климатического и сырьевого потенциала региона;
- формирование и развитие региональной системы поддержки инновационной деятельности;
- развитие технологической и транспортной инфраструктуры, относящейся к региональному ведению;
- повышение качества трудовых ресурсов;

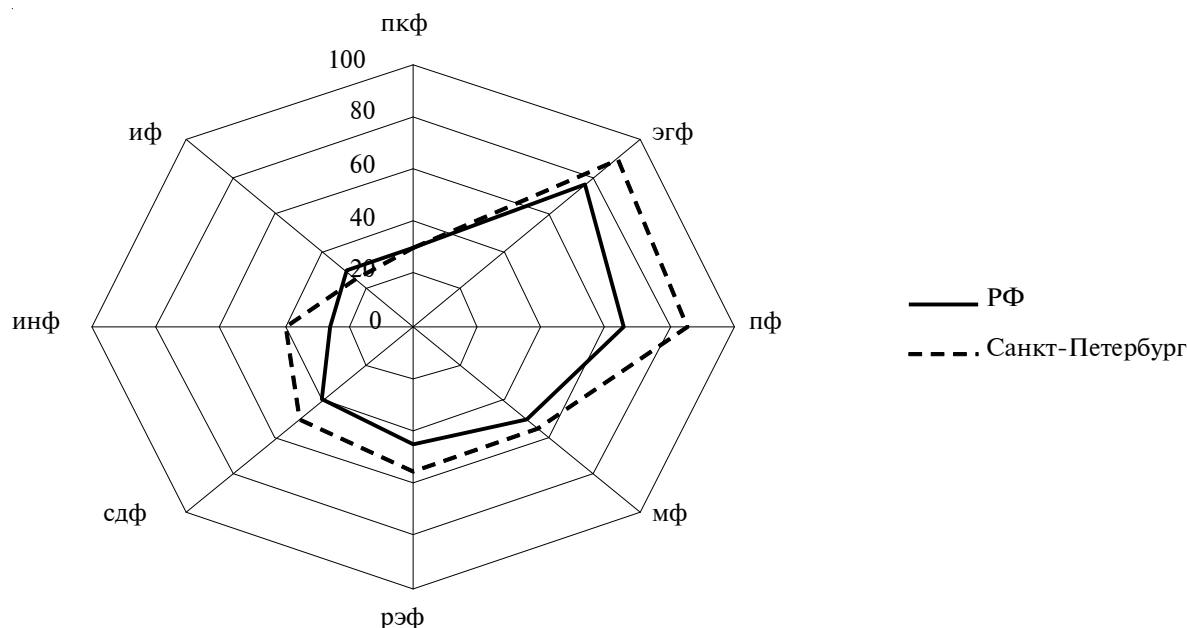


Рис. 6. Факторный анализ потенциала конкурентоспособности Санкт-Петербурга

- укрепление кредитно-финансовой системы региона;
- обеспечение устойчивого развития региона с учетом сложившихся природных, культурных и производственных условий;
- развитие социальной сферы, повышение качества жизни населения.

Данные проблемы выступают в качестве основы для формирования системы целей управления конкурентоспособностью региона. Системе целей управления конкурентоспособностью региона составляют три блока взаимосвязанных целей:

- блок глобальных целей - отражает необходимость повышения качества жизни населения, обеспечения устойчивого развития региональной экономической системы, обеспечения вклада региона в конкурентоспособность национальной экономики и национальную безопасность;
- блок локальных целей - отражает необходимость обеспечения конкурентоспособности региона на товарных, финансовых, инвестиционных, ресурсно-энергетических, инновационных рынках;
- блок геополитических целей - отражает стремление к выходу региона на международные товарные, инвестиционные, финансовые, энергетические, инновационные и сырьевые рынки. Региональная система целей управления конкурентоспособностью отражена на рис. 7.

Система управления конкурентоспособностью региона должна соответствовать поставленным целям. Сочетание регионального и менеджериального подходов к управлению позволяет

выявить основные методы управленческих воздействий.

На базе исследования сущности управления путем построения сбалансированной системы показателей *Balanced Score Card (BSC)*<sup>3</sup> нами разработан подход к управлению конкурентоспособностью региона на основе региональной BSC.

Объектом управления является регион как система в целом и его ключевые подсистемы. Методика может быть использована для быстрого решения стратегических задач управления конкурентоспособностью региона на основании данных, полученных в результате применения системы показателей. Кроме того, данная методика может быть положена в основу системы регионального индикативного планирования, направленного на обеспечение конкурентоспособности региона.

Основой концепции BSC является объединение в единую систему информации по всем ключевым региональным подсистемам, в качестве которых нами выделены реальный сектор экономики региона, финансовый и инвестиционный сектора, рынки и социальная сфера. Данный подход позволяет обеспечивать администрацию региона адекватной, объективной и актуальной информацией относительно управляемых процессов.

Традиционная BSC, разрабатываемая для хозяйствующих субъектов, предполагает рассмот-

<sup>3</sup> Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard - Measures then drive Performance // Harvard Business Review. 1992. Vol. 70. □ 1. P. 71-79.

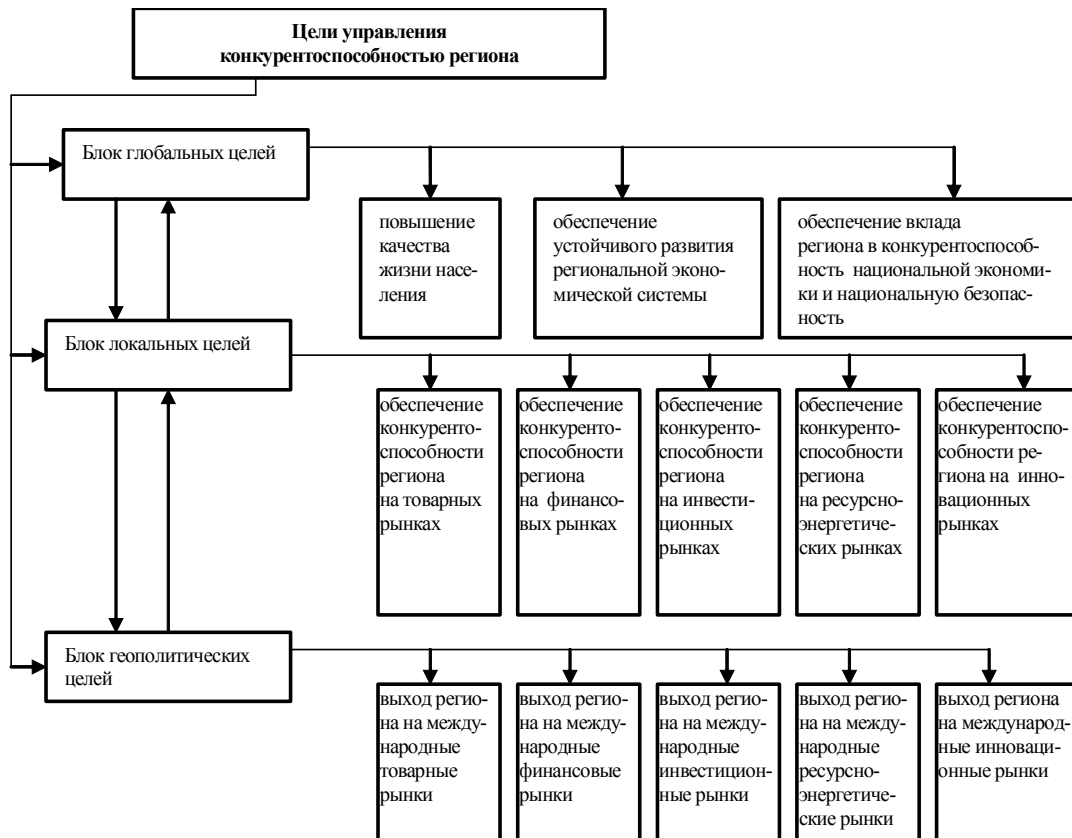


Рис. 7. Региональная система целей управления конкурентоспособностью

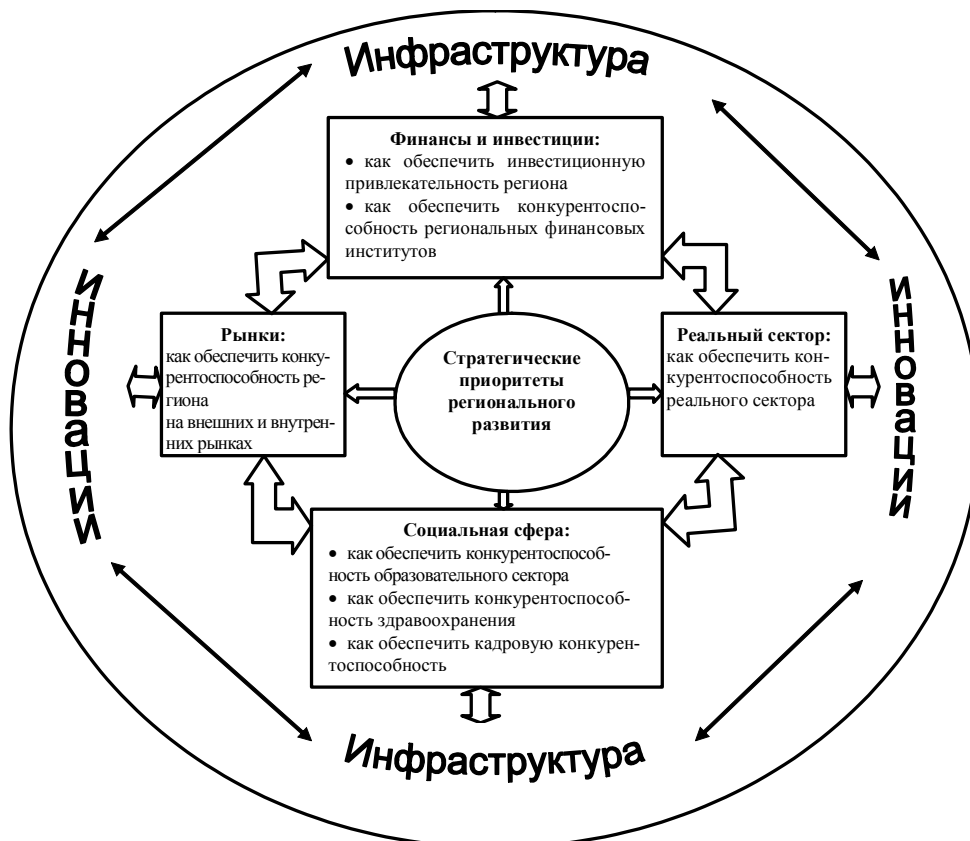


Рис. 8. Сбалансированная система показателей конкурентоспособности региона

## Позитивные и негативные последствия внедрения BSC в региональном управлении

Преимущества	Недостатки
1. Формирование единой системы взаимосвязанных индикативных показателей	BSC может быть внедрена только после принятия ее в качестве основной модели управления на всех уровнях регионального управления и на муниципальном уровне
2. Обеспечение максимальной ориентации на достижение стратегических целей управления конкурентоспособностью региона	При использовании BSC существуют проблемы установления уровней ответственности за определенные участки работы, в некоторых случаях внедрение данной системы может потребовать пересмотра структуры администрации региона
3. BSC позволяет достигнуть синергетического эффекта на управленческом уровне за счет формирования общего видения стратегических приоритетов	Внедрение BSC требует существенных временных и ресурсных затрат
BSC позволяет на основе системы коммуникаций, мотивации максимально вовлечь все субъекты регионального управления (органы региональной власти, органы муниципальной власти, хозяйствующие субъекты, саморегулирующиеся организации, общественные движения и партии и т.п.) в процесс обеспечения конкурентоспособности	Внедрение BSC, как правило, встречает существенное сопротивление управленцев на всех уровнях властной иерархии
BSC позволяет увязать стратегические приоритеты и бюджетный процесс	
BSC позволяет повысить мотивацию администрации региона, обеспечивая прозрачность процесса управления	

рение деятельности компании в проекциях: финансовой составляющей, клиентской составляющей, бизнес-процессов, кадрового потенциала.

BSC, разработанная для целей управления конкурентоспособностью региона, основана на ключевых стратегических приоритетах развития, что позволяет проанализировать конкурентоспособность региона в финансово-инвестиционной проекции, производственной проекции (реальный сектор экономики), маркетинговой проекции (рынки) и социальной проекции. Модель BSC, разработанная для целей управления конкурентоспособностью, приведена на рис. 8.

Преимущества и недостатки внедрения BSC на региональном уровне отражены в таблице.

Таким образом, использование современного инструментария менеджмента для решения задач

управления конкурентоспособностью региона позволяет решить ряд задач. Во-первых, формирование конкурентоспособности региона становится целенаправленным, конкретизированным и управляемым процессом, который может быть скорректирован с учетом изменений во внешней экономической среде. Во-вторых, решается проблема взаимного согласования разнонаправленных целей регионального развития. В-третьих, обеспечивается прозрачность системы формирования конкурентоспособности региона. И наконец, данный подход позволяет четко обозначить целевое конкурентное пространство и, таким образом, в случае необходимости “переориентировать” региональную экономику в соответствии с выявленным потенциалом и существующими конкурентными преимуществами в определенных областях.

*Поступила в редакцию 07.12.2008 г.*