

УДК 339.137.22

Фатхутдинов Р. А., докт. экон. наук, академик Академии проблем качества, профессор кафедры Теории и практики конкуренции Московской финансово-промышленной академии, член комитета Торгово-промышленной палаты РФ по качеству, г. Москва

РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОБЪЕКТОВ В КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Журнал продолжает публикацию учебника доктора экономических наук Раиса Ахметовича Фатхутдинова «Управление конкурентоспособностью организации».

Третья тема посвящена вопросам использования экономических законов в повышении конкурентоспособности объектов. Особый интерес представляет анализ автором научных подходов к управлению объектами в конкурентоспособной экономике, являющихся необходимой основой для разработки и принятия управленческих решений в бизнесе, в процессе управления коммерческими структурами.

Отличительной особенностью представленного в данной теме теоретического материала является его практикоориентированность и соответственно предназначенность тем, кто стремится к лидерству в конкурентной борьбе.

Ключевые слова: конкурентоспособность объектов, конкурентное преимущество субъекта (объекта), экономические законы как инструменты конкурентоспособной экономики.

Использование экономических законов и законов организации в формировании конкурентоспособной экономики

Роль экономических законов в повышении конкурентоспособности объектов

Экономические законы (закономерности) являются одними из инструментов конкурентоспособной экономики (КЭ). К другим инструментам КЭ относятся законы (закономерности) организации, научные подходы, принципы, современные методы и модели.

Сущность и механизм действия экономических законов рассматриваются в экономической теории. Краткое их содержание рассмотрено в учебнике автора «Управленческие решения».

К сожалению, в экономической теории не рассматриваются три экономических закона: закон возвышения потребностей и ускорения обновляемости товаров; закон всеобщей экономии времени (с будущим трудом) и закон конкуренции как объективный процесс «вымывания» с рынка неконкурентоспособных товаров. Идея действия закона возвышения потребностей впервые была сформулирована В. И. Лениным, в учебнике предпринимается попытка его углубления путем деления потребностей на 4 группы и рассмотрения механизма обновляемости товаров. Идея действия закона экономии времени впервые была сформулирована К. Марксом. В учебнике она расширена рассмотрением процесса затрат времени (экономии времени) по всем стадиям жизненного цикла объектов и введе-

ния категории «будущий труд». Сущность и механизм действия закона конкуренции как объективного процесса «вымывания» с рынка неконкурентоспособных товаров впервые сформулированы автором.

Экономические законы направлены на рационализацию использования ресурсов (как второй стороны конкурентоспособности объектов) в рамках организации и народно-хозяйственного комплекса, а также на своевременное принятие субъектом эффективных стратегических решений по поводу его позиции на рынках товаров и услуг (на основе изучения механизма действия закона конкуренции). Без анализа механизмов действия этих законов и корректировки своих стратегических решений вообще невозможно управлять конкурентоспособностью объектов.

Новая формулировка закона экономии времени (с будущим трудом), *интегрирующего процессы, качество и ресурсоемкость объектов по всем стадиям их жизненного цикла*, впервые была опубликована в журнале «Вопросы экономики» в 1978 г. (№3). Однако до настоящего времени в советской и российской учебной и деловой литературе он не рассматривался.

Сущность закона конкуренции раскрыта автором в 1995 г. в журнале «Стандарты и качество» (№1) и книге «Менеджмент конкурентоспособности товара». Механизм проявления этого закона очень прост. Без анализа механизма его проявления невозможно правильно сформулировать стратегию конкуренции и быть конкурентоспособным. Однако в смысле широкой диффузии судьба этого закона аналогична предыдущему. Эти три экономических закона подробнее рассматриваются далее.

Остальные экономические законы рассмотрим вкратце, помня, что подробно они рассматриваются в экономической теории.

Закон зависимости между спросом и ценой (закон спроса) характеризует изменение цены товара при изменении спроса на него (при неизменном качестве). Со сни-

жением цены товара спрос на него повышается, а с повышением цены, наоборот, снижается, т. е. покупатель либо не имеет средств купить этот товар, либо он покупает товар-заменитель. Спрос на товар может повыситься при повышении качества товара, качества сервиса его потребителей, при снижении эксплуатационных затрат, усилении маркетинговой стратегии, активизации рекламной деятельности и других факторов и мероприятий. Например, при повышении качества товара (подтвержденного документально), как правило, повышаются спрос и цена товара.

Закон спроса анализируется вместе с законом предложения. Закон спроса описывает поведение покупателей при изменении цены товара. Поведение продавцов (изготовителей) товара на рынке описывает закон предложения.

Предложение — это тот аспект рыночных отношений, который характеризует непосредственную взаимосвязь между рыночной ценой товара и его количеством, предлагаемым продавцом, изготовителем или посредником. *Закон предложения* характеризует изменение цены товара при изменении его предложения на рынке. Если цена повышается, то на рынок будет поступать больше товаров данного наименования, т. е. рынок стимулирует увеличение объема предложения, поскольку продавцам (изготовителям) выгодно увеличивать объем продаж. И наоборот, если цена на определенный товар на рынке (под действием рыночных механизмов, а не продавца) будет снижаться, то продавцам становится невыгодно предлагать данный товар на данном рынке и его предложение будет сокращаться.

В законе зависимости между предложением и спросом кривая предложения показывает, какое количество товара и по какой цене производители могут продать на рынке. Закономерность объясняется тем, что чем выше цена, тем большее число фирм имеет возможность производить и продавать товар. Например, более высо-

кая цена даст возможность существующим фирмам расширить объем производства в короткий промежуток времени за счет привлечения дополнительной рабочей силы или использования других факторов, а в длительный период времени — за счет экстенсивного развития самого производства. Более высокая цена может также привлечь на рынок новые фирмы, у которых еще высоки издержки производства и продукция которых при низких ценах является нерентабельной. Кривая идет вниз. Закономерность объясняется тем, что потребитель обычно предпочитает приобретать больше, если цена ниже. Например, более низкая цена позволит покупателям, приобретающим товар, покупать еще большее количество и даст возможность потребителям, которые ранее не могли позволить себе покупку, начать приобретать этот товар, отказавшись от товаров-заменителей.

Закон возрастания дополнительных затрат характеризует структуру богатства страны, соотношение между накоплением и потреблением. К накоплению относятся приобретенные или созданные материальные и нематериальные активы, к потреблению — совокупность товаров и услуг, созданных для личного потребления физическими лицами.

Уровень богатства страны в целом определяется уровнем ее комплексного развития и природно-климатическими условиями. На практике уровень развития страны количественно определяется объемом ВВП в абсолютном значении и на душу населения. По объему ВВП на душу населения лидерами являются Швейцария, а также США, Япония, Канада, Германия, Франция, Италия, Англия. Россия отстает от этих стран в 4–6 раз.

Закон убывающей доходности показывает снижение эффективности инвестиций, на получение каждой последующей единицы эффективности требуется больше единиц затрат, чем на получение предыдущей единицы эффективности. Например, при повышении интенсивности конкуренции приращение каждой последующей доли рын-

ка требует больше затрат, чем приращение рынка на такую же долю в предыдущий период. Или достижение каждой последующей тысячной доли безотказности машины требует средств во много раз больше, чем на достижение предыдущей такой же доли безотказности. К примеру, для повышения коэффициента безотказности машины с 0,995 до 0,996 требовалось 15 000 ден. ед., а с 0,996 до 0,997 — 40 000 ден. ед.

Закон экономической взаимосвязи затрат в сферах производства и потребления характеризует динамику соотношения затрат в этих сферах. Любая социально-экономическая или техническая система за свой жизненный цикл проходит сферу производства и потребления. К стадиям жизненного цикла сферы производства (например, сложной технической системы) относятся: стратегический маркетинг, НИОКР, организационно-технологическая подготовка производства, собственно производство, тактический маркетинг. К стадиям жизненного цикла сферы потребления для этой системы относятся: подготовка ее к функционированию, собственно эксплуатация, техническое обслуживание и ремонт, утилизация системы после отработки ее ресурса.

Исследование структуры затрат за жизненный цикл отечественного технологического оборудования и различных машин показывает, что затраты в сфере их потребления в 5–25 раз больше затрат в сфере производства. По лучшим японским, американским, немецким машинам и оборудованию это соотношение в 3–4 раза меньше, чем по российским изделиям аналогичного назначения. Основными причинами огромных затрат в сфере потребления машин и оборудования являются сложность их конструкции, низкое качество, низкий уровень организации работ на всех стадиях жизненного цикла машин.

Закон эффекта масштаба производства (закон эффекта опыта) гласит, что с увеличением программы выпуска продукции или выполнения какой-либо работы ус-

ловно-постоянные (или косвенные) расходы, к которым относятся общецеховые и общезаводские расходы, на единицу продукции уменьшаются. Допустим, в себестоимости продукции, равной 200 ден. ед., затраты на материалы, энергию, заработную плату производственных рабочих составляют 120 ден. ед. Остальные 80 ден. ед. приходятся на общецеховые и общезаводские расходы. Годовая программа выпуска продукции составляет 500 шт. При увеличении годовой программы вдвое (до 1000 шт.) прямые расходы на единицу продукции останутся на прежнем уровне, т. е. 120 ден. ед., а косвенные расходы при многономенклатурном производстве на единицу продукции уменьшатся пропорционально вдвое и составят не 80, а 40 ден. ед. Тогда себестоимость единицы продукции при годовой программе, равной 1000 шт., составит 160 ден. ед. (120 + 40). Эффект масштаба будет равен 40 000 ден. ед. [(200–160) × 1000].

В учебной и деловой литературе описываются и другие (кроме рассмотренных ниже) законы и закономерности.

Закон возвышения потребностей и ускорения обновляемости товаров

Закон возвышения потребностей человека и ускорения обновляемости товаров — это объективный закон, в соответствии с которым в мире происходит процесс увеличения количества видов (наименований, разновидностей) и изменение структуры (в пользу качества) потребительских товаров и услуг. Количество видов товаров и услуг удваивается примерно через 10 лет, их объемы в натуральном выражении и структура изменяются дифференцированно по каждой ассортиментной группе товаров и самостоятельных услуг. При этом темпы возвышения потребностей на эксклюзивные товары и услуги престижного качества (предметы роскоши) примерно в 2 раза выше темпов возвышения потребностей на дешевые товары и услуги низкого качества для бедных слоев населения.

Механизм проявления закона возвышения потребностей показан на рис. 3.1. Линии 1, 2, и 3 на рисунке могут иметь любую форму: прямолинейную, криволинейную.

На рис. 3.1 показана динамика изменения потребностей для трех слоев населения (структура населения характерна в большей мере для развитых стран) *по наименованиям* для однородной группы товаров (услуг). Конкретные зависимости устанавливаются индивидуально для каждой страны, региона (города) внутри этой страны, для каждой ассортиментной группы товаров и группы населения. С повышением конкурентоспособности страны повышается качество жизни населения этой страны, сокращается доля третьей группы потребностей в пользу второй и первой групп. Например, при сокращении доли бедных с 30 до 20% доля богатых может увеличиться с 10 до 12%, а среднего класса (с 60 до 68%). По оценке автора, оптимальная структура населения страны — 10, 80 и 10%; (при условии, что доход или пособия для малообеспеченных выше прожиточного минимума, а разница между максимальными и минимальными доходами составляет не более 5).

Следует еще отметить, что в связи с ускорением темпов научно-технического прогресса, внедрением современных технологий (нано- и биотехнологии, глобальные информационные технологии, миниатюризация средств контроля и управления и т. д.) в мире идет процесс неуклонного сокращения продолжительности выпуска изделий одной и той же модели. Например, продолжительность выпуска моделей электронной техники, многих товаров широкого потребления сократилась до 6–8 месяцев.

Закон всеобщей экономии времени (с будущим трудом)

В экономической теории *закон экономии времени* рассматривается как экономия суммы прошлого и живого труда на единицу продукции или как неуклонное сниже-

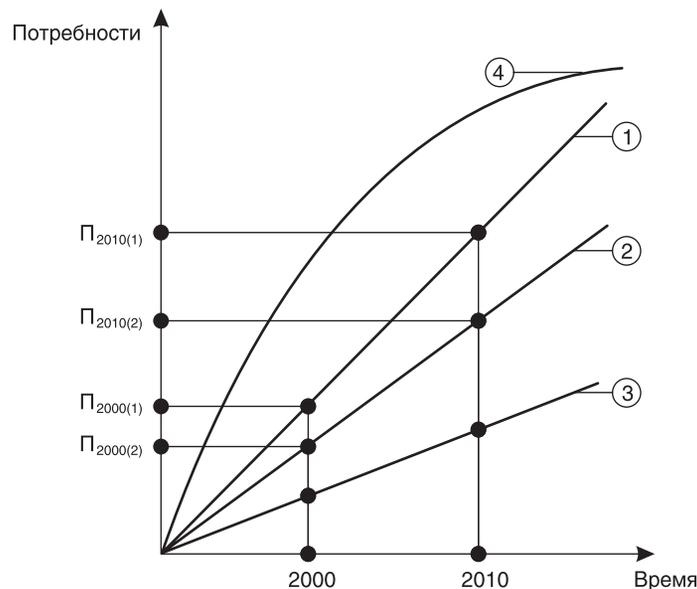


Рис. 3.1. Механизм проявления закона возвышения потребностей:

- 1 — потребность в эксклюзивных престижных товарах и услугах (например, 10% общей массы);
 2 — потребность в качественных товарах и услугах по умеренной цене (~60%); 3 — потребность бедных в дешевых товарах и услугах (~30%); 4 — потребность по логистической кривой

ние себестоимости продукции на единицу потребительской стоимости.

Этот подход охватывает в статике только затраты в сфере производства товара, без увязки их с будущими затратами в сфере потребления и полезным эффектом товара у потребителя. Если применить к проблеме экономии времени совокупность научных подходов, то закон всеобщей экономии времени будет отражать экономические процессы в динамике, за весь жизненный цикл товара, тогда совокупные затраты будут равны сумме прошлого, живого и будущего труда (который потребуется затратить для получения от товара полезного эффекта). Математически закон всеобщей экономии времени будет иметь следующий вид (предложение автора):

$$\frac{ПТ + ЖТ + БТ}{П_c} \rightarrow \min, \quad (3.1)$$

где ПТ — затраты прошлого (овеществленного) труда на производство или потреб-

ление товара; ЖТ — затраты живого труда, т. е. заработная плата всех работников, приходящаяся на данный товар на данной стадии его жизненного цикла, плюс прибыль на этой стадии (или необходимый и прибавочный труд); БТ — затраты будущего труда, которые будут осуществляться в будущие периоды для производства или потребления товара; $П_c$ — суммарный за нормативный срок службы полезный эффект или отдача товара у потребителя.

Сумма прошлого, живого и будущего труда — это совокупный труд за жизненный цикл товара (в конкретной экономике — совокупные затраты). Доля каждого вида труда в совокупном труде изменяется в динамике. Например, перед началом маркетинговых исследований совокупный труд равен будущему, т. е. к исследованиям еще не приступили, не понесли никаких затрат. После окончательной утилизации товара, наоборот, весь совокупный труд равен прошлому труду, т. е. в будущем уже не надо будет нести по данному товару какие-либо затра-

Таблица 3.1

Динамика структуры совокупного труда в среднем по единице автомобиля ГАЗ-53А за 10 лет его использования (цифры ориентировочные)

| Стадия жизненного цикла автомобиля | Примерная структура затрат к моменту завершения стадии жизненного цикла автомобиля, % | | | |
|---|---|------------|--------------|-----------------|
| | Прошлый труд | Живой труд | Будущий труд | Совокупный труд |
| 1. Стратегический маркетинг и НИОКР | 0,20 | 0,10 | 99,70 | 100,00 |
| 2. ОТПП | 0,85 | 0,15 | 99,00 | 100,00 |
| 3. Производство | 3,50 | 0,80 | 95,70 | 100,00 |
| 4. Сервис (включая строительство гаража и ремонтной базы) | 9,40 | 1,20 | 89,40 | 100,00 |
| 5. Эксплуатация | 77,30 | 16,60 | 6,10 | 100,00 |
| 6. Капитальный ремонт | 98,60 | 1,35 | 0,05 | 100,00 |
| 7. Утилизация | 99,95 | 0,05 | 0,00 | 100,00 |

ты. Будущий труд при наступлении соответствующей стадии раскладывается на прошлый и живой труд.

Для того чтобы лучше понять динамику изменения структуры совокупного труда приведем пример (табл. 3.1).

Анализ данных, приведенных в табл. 3.1, показывает, что доля затрат на маркетинг и НИОКР в совокупных затратах за жизненный цикл автомобиля составляет 0,3% (0,20 + 0,10), на организационно-технологическую подготовку производства — 0,7% (0,85 + 0,15–0,30) и т. д. При расчете долей следует учитывать переход из предыдущей стадии в последующую прошлого и живого труда. Например, на стадии производства из предыдущих стадий в качестве прошлого труда перешел 1% затрат (0,85% прошлого труда из стадии ОТПП плюс 0,15% живого труда, которые для стадии производства являются уже прошлым трудом). Тогда доля прошлого труда на стадии производства равна 3,5% (1% + 3,3% доли цены – 0,8% доли живого труда).

Результаты анализа динамики структуры совокупного труда могут быть использованы для нахождения узких мест ресур-

соемкости товара. Например, по данному объекту массового производства незначительны затраты на маркетинг и НИОКР (0,3% совокупных затрат), что не позволило тщательно отработать показатели качества и ресурсоемкости автомобиля. Вследствие этого затраты на эксплуатацию и ремонт автомобиля примерно в 20 раз больше затрат на его создание (стратегический маркетинг, НИОКР, ОТПП и производство), что 3–5 раз ниже лучших мировых образцов аналогичного класса. Такая картина наблюдается по большинству отечественных изделий машиностроения. Надеемся, что жесткая конкуренция в будущем вынудит отечественных машиностроителей расставлять приоритеты в следующей последовательности:

- 1) повышение качества процессов и продукции;
- 2) экономия ресурсов у потребителя;
- 3) снижение себестоимости продукции.

Чтобы одновременно повышать качество и снижать затраты, нужно применять современные научные подходы и методы (функционально-стоимостный анализ, прогнозирование, моделирование, оптимизация и др.).

Закон конкуренции как объективный процесс «вымывания» с рынка неконкурентоспособных товаров

Закон конкуренции — закон, в соответствии с которым в мире происходит объективный процесс постоянного повышения качества продукции и услуг, снижения их удельной цены. Закон конкуренции отражает процесс «вымывания» с рынка неконкурентоспособной продукции. Автором предлагается следующий механизм действия закона конкуренции (рис. 3.2).

Допустим, однородную продукцию выпускают шесть фирм. Сравнить продукцию фирм можно по показателю удельной цены ($C_{уд}$), как отношению цены к полезному эффекту, отражающему отдачу потребительских свойств продукции в конкретных условиях. Для товаров со сроком службы до года принимается цена продажи, свыше года — цена продажи плюс затраты на эксплуатацию.

В первое время самой отстающей оказалась фирма 1, у которой самая высокая удельная цена. Поэтому фирма 1 принимает стратегию перехода на вторую модель про-

дукции, с лучшим показателем удельной цены. Аналогично поступили фирмы 2–4, фирма 5 не успела перейти на новую модель, а старую модель потребители не стали покупать, и фирма обанкротилась. Ее место на рынке заняла фирма 7, сразу освоившая конкурентоспособную продукцию. Таким образом, постоянно идет процесс «вымывания» с рынка неконкурентоспособной продукции. Никто никого не заставляет повышать качество своей работы, кроме угрозы банкротства. В соответствии с законом конкуренции в мире происходит объективный процесс повышения качества продукции и снижения ее удельной цены.

Закон конкуренции длительное время может действовать только при наличии разработанного антимонопольного законодательства. В развитых странах введены антитрестовские законы, ограничивающие действия монополистов (например, в США — в 1890 г.). В чем суть антимонопольного законодательства? Оно регламентирует нормы, ограничивающие монополистическую деятельность, устанавливает принципы ведения конкурентной борьбы

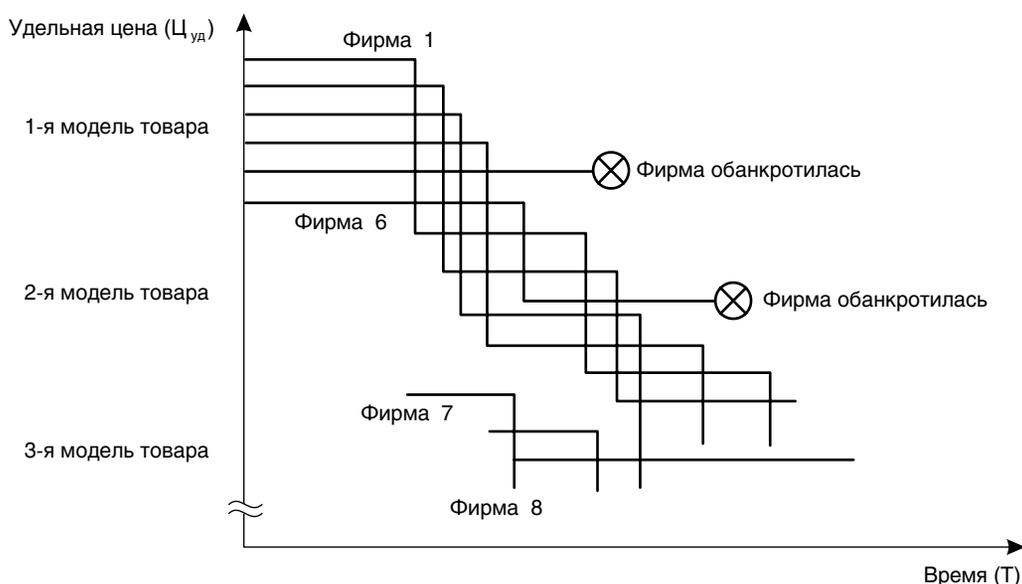


Рис. 3.2. Механизм действия закона конкуренции

на рынке, полномочия государственных органов по надзору за соблюдением соответствующих правовых норм.

Допустим, по данному виду продукции законодательство ограничивает действия шести предприятий: для одного изготовителя — не более 35% общего объема внутреннего рынка по данной продукции, для двух изготовителей — в сумме 45%, для трех — 50% и т. д. Можно выпускать больше продукции, но тогда прибыль от программы свыше этого норматива (допустим, свыше 35%) идет в бюджет. В некоторых странах вводятся два норматива, допустим, первый — 35%, второй — 40%. Тогда прибыль от реализации продукции до 35% от объема рынка идет изготовителю, от 35 до 40% — в бюджет, а свыше 40% — в бюджет идет не только прибыль, но и часть себестоимости продукции. Таков механизм ограничения внутренней монополии (рис. 3.3).

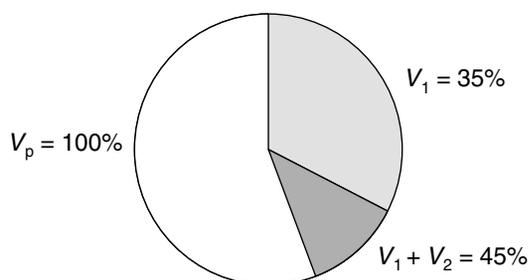


Рис. 3.3. Механизм ограничения рынка по антимонопольному законодательству

V_p — объем рынка;
 V_1 — норматив захвата рынка одним из крупнейших производителей;
 $V_1 + V_2$ — норматив захвата внутреннего рынка двумя производителями

В России основу антимонопольного законодательства составляет Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции», который регулирует отношения хозяйствующих субъектов на республиканском и местных товарных рынках. Федеральной антимонопольной службой (ФАС) утверждены Методические рекомендации

по определению границ и объемов товарных рынков. Установленные в соответствии с данными рекомендациями характеристики товарных рынков используются для определения доли хозяйствующего субъекта на товарном рынке. Со стороны государства принимаются меры по предотвращению доминирующего положения на товарных рынках. ФАС формирует Государственный реестр объединений и предприятий-монополистов.

Сущность законов организации

Впервые основные законы организации сформулировал А. А. Богданов (Малиновский, 1873–1928) в книге «Тектология (Всеобщая организационная наука)», увидевшей свет в 1925 г. В последующие годы опубликованы результаты исследований законов организации ряда ученых (В. Г. Алиев, В. Г. Афанасьев, С. Бир, Н. Винер, В. А. Елисеев, П. М. Керженцев, В. С. Лапшин, Б. З. Мильнер, А. М. Омаров, Э. А. Смирнов, Г. Эмерсон и др.). Ниже излагается сущность законов организации в статике и динамике, в основу которых легли труды перечисленных выше ученых. Первые четыре закона следует условно отнести к законам организации в статике, остальные — в динамике.

Краткие выводы

1. Анализ механизма действия экономических законов рыночных отношений позволит повысить эффективность использования ресурсов, так необходимых для финансирования мероприятий по повышению конкурентоспособности различных объектов.

2. Методологически неверно закон экономики времени рассматривать без категории *будущий труд*, так он описывается в экономической литературе. В этом случае экономические процессы по воспроизводству товаров рассматриваются в статике (по определенной структуре затрат) и без затрат в сферах сервиса потребителей и потребле-

ния товаров, по цепочке: деньги → покупка средств производства → производство товара → продажа → деньги со штрихом или прибылью → возврат к первому звену.

Научные подходы к управлению объектами в конкурентоспособной экономике

Роль научных подходов в повышении конкурентоспособности

Научные подходы являются инструментами конкурентоспособной экономики. В учебниках автора рассматриваются следующие научные подходы:

- системный;
- комплексный;
- стратегический;
- динамический;
- воспроизводственно-эволюционный;
- инновационный;
- функциональный;
- стандартизационный;
- ситуационный (многовариантный);
- интеграционный;
- кластерный;
- логический;
- виртуальный;
- глобальный;
- маркетинговый;
- эксклюзивный;
- процессный;
- структурный;
- матричный;
- нормативный;
- оптимизационный;
- директивный (административный);
- поведенческий;
- деловой.

Процессный подход был рассмотрен в разд. 1. Маркетинговый подход изложен в разд. 5.

Логический подход. В связи с бурным развитием новых информационных техно-

логий в последние годы в вузах наблюдается усиление внимания к логике как к науке о мышлении. Ниже приводятся принципы диалектической и формальной логики, являющиеся основой логического подхода к выполнению работы. К методологическим принципам диалектической логики относят:

- 1) принцип объективности рассмотрения объекта;
- 2) принцип всесторонности рассмотрения объекта;
- 3) принцип историзма.

Принцип объективности рассмотрения вытекает из материалистического решения основного вопроса философии, т. е. из мировоззренческого принципа первичности материального и вторичности идеального. Он требует при исследовании всякого объекта исходить из него самого, а не из нашего мнения о нем.

Первым следствием принципа объективности рассмотрения является требование не идти от вторичных явлений к их причинам, а, наоборот, исходя из первичных явлений, из причин выявлять все возможные следствия. Вторым следствием принципа объективности является принцип конкретности, требующий при изучении объекта исходить из его особенностей, специфических условий его существования, а принципы и методы исследования объекта использовать лишь в качестве ориентиров, направляющих познание на выявление его внутренней природы.

Принцип всесторонности рассмотрения — требование рассматривать объект во всех его связях и отношениях — следует из мировоззренческого принципа всеобщей связи. Этот принцип вытекает из мировоззренческого принципа всеобщей связи. В самом деле, если предмет представляет собой единство взаимосвязанных сторон, свойств и т. д., если он находится в многочисленных связях с другими предметами, то, чтобы познать предмет, необходимо стремиться охватить все эти связи и отношения.

Еще один важный принцип диалектической логики — *принцип историзма*, который требует рассматривать объект в его развитии, самодвижении, изменении, т. е. изучать его возникновение, переходы от одних стадий развития к другим вплоть до настоящего времени, с тем чтобы предсказать его будущее состояние. Принцип историзма является следствием мировоззренческого принципа всеобщего развития. Действительно, если все в мире находится в движении, изменении, то для того чтобы познать то или иное явление, нужно изучить процесс его изменения, его развитие.

К методологическим принципам формальной логики относят:

- 1) принцип тождества;
- 2) принцип непротиворечия;
- 3) принцип исключенного третьего;
- 4) принцип достаточного обоснования.

Креативный подход. Применение креативного подхода предполагает творческое, новаторское, инновационное, нестандартное мышление и действие в любой среде деятельности, но в рамках законодательства и установленных правил.

Стратегический подход. Применение стратегического подхода предполагает проведение *системного анализа* объекта и его внешней среды, *прогнозирование* с изменением стратегической информации будущих ситуаций, *разработку нормативов стратегической конкурентоспособности объектов на их входе*.

Глобальный подход. Развитие новых информационных технологий на основе электронной связи позволило значительно упростить международную интеграцию и кооперацию. Скорость заключения контрактов и осуществления сделок резко возросла. Современные коммуникации способствуют динамичному и эффективному развитию бизнеса, так как становятся реальностью конкурентные преимущества в любой точке Земли. Сущность *глобального подхода* заключается в том, что при формулировании и решении большинства проблем обеспе-

чения конкурентоспособности крупных объектов точка обзора мысленно должна быть над глобальной системой, а не на уровне, где находится анализируемый объект. По сути, обзор должен отвечать требованиям системности, логичности, комплексности в рамках мирового сообщества.

Глобальный подход в настоящее время применяется при решении вопросов международной стандартизации, метрологии и сертификации, информационного обеспечения управления различными объектами, выполнении финансовых операций, создании, функционировании и развитии меж- и транснациональных корпораций, компаний и фирм и т. д. Трудно представить, чтобы международные организации (а их около 100) игнорировали глобальный подход.

Виртуальный подход. Сущность виртуального подхода заключается в применении Интернета, сотовой связи и других средств электронной связи с целью формирования виртуальных организационных структур, получения, обработки, использования и передачи информации для удовлетворения соответствующих потребностей при возможности действовать на местном уровне, а конкурировать в глобальном масштабе без прямых контактов с клиентами и партнерами, виртуально преодолевая огромные расстояния.

На основе виртуального подхода в настоящее время создаются виртуальные организации, осуществляется множество сделок и т. д. Отличительными чертами *виртуальных организаций* являются:

- непостоянный характер функционирования;
- осуществление связей управляющих действий на основе интегрированных и локальных информационных систем и телекоммуникаций;
- взаимоотношения со всеми партнерскими и другими заинтересованными организациями через серию соглашений, договоров и взаимное владение;
- образование временных альянсов, организаций в смежных областях деятельности;

- частичная интеграция в материнскую компанию и сохранение отношений собственности до тех пор, пока это считается выгодным;

- договорные отношения работников с администрацией во всех звеньях.

Виртуальная организация является преимущественно совместной собственностью и стратегическим альянсом, связывающим воедино специфические цели и скоординированные усилия партнеров. Основная цель виртуальной организации — объединение ключевых технологий и компетенций для удовлетворения возникшей потребности на рынке.

К *принципам* создания и функционирования виртуальных организаций относятся:

- упразднение отношений преимущественного подчинения;

- формирование центров индивидуальной выгоды;

- географическая рассредоточенность участников;

- использование информационных технологий и телекоммуникационных процессов;

- совместная собственность и меняющиеся альянсы;

- объединение ключевых технологий и структур;

- ускоренное производство и обслуживание;

- совместная работа заказчиков и поставщиков, руководителей и исполнителей, государственных органов.

Эксклюзивный подход. Сущность *эксклюзивного подхода* к управлению конкурентоспособностью заключается в приобретении субъектом управления исключительного права на пользование по своему усмотрению новшеством в любой области деятельности или конкурентным преимуществом. Чтобы в меньшей мере зависеть от конкурентов, иметь перед ними дополнительные преимущества, каждый субъект управления должен иметь что-то свое (новшество, бренд, устойчивое конкурентное

преимущество и т. п.) и редко делиться этим приобретением.

Наиболее характерными объектами для реализации эксклюзивного подхода, приобретения исключительного права являются: конкурентоспособный персонал, патент, торговая марка, новые информационные технологии, прогрессивное технологическое оборудование, ноу-хау и др. Для сохранения на рынке монопольного положения в какой-либо сфере деятельности субъекту управления иногда бывает выгодно не патентовать новое изобретение, не продавать ноу-хау и т. д. Авторы крупных информационных и технических открытий в мировом глобальном масштабе, как правило, длительное время являются монополистами и получают высокую прибыль. Поэтому руководители различных уровней управления, специалисты и рабочие должны стремиться всегда иметь что-то эксклюзивное (хорошо, когда «что-то» — существенное). Если эксклюзивное не получено по наследству (талант, капитал и т. д.), его надо приобретать упорным трудом. Надо учиться применять современные научные подходы, методы и технологии управления различными объектами.

Структурный подход. *Структурный подход* к проблемам управления — это определение значимости, приоритетов среди факторов, методов, принципов и других инструментов в их совокупности с целью установления рациональности соотношения и повышения обоснованности распределения ресурсов. Разновидностью структурного подхода, точнее определяющего важность факторов в их совокупности, является более сложный *метод ранжирования*, который подробно описан в специальной литературе. Приведем примеры применения структурного подхода.

Соотношение стратегических, тактических и оперативных задач в структуре рабочего дня менеджера высшего звена (руководителя фирмы и его заместителей) рекомендуется принимать равным 5: 2: 3, а в структу-

ре менеджера низшего звена — 1: 2: 7, т. е. руководители должны больше заниматься разработкой стратегических задач, а мастера — их исполнением.

Значимость факторов достижения конкурентоспособности товара — качества, цены, качества сервиса, затрат у потребителя — должна быть примерно следующей: 4: 3: 2: 1, т. е. в распределении ресурсов при формировании стратегий приоритет должен быть отдан обеспечению качества товаров. Прежде чем применить структурный подход, рекомендуется провести структуризацию проблемы, например, построить дерево показателей конкурентоспособности товара.

Матричный подход. Применение *матричного подхода* предполагает *построение матриц* со специфическими функциями управления, видами деятельности, организационными структурами и т. д. (*по вертикали*) и процессами, факторами, стадиями и т. д. (*по горизонтали*).

Нормативный подход. Сущность *нормативного подхода* заключается в установлении нормативов управления по всем подсистемам СПКО. Нормативы должны устанавливаться по важнейшим элементам подсистем: целевой, обеспечивающей, управляемой и управляющей. Эти нормативы должны отвечать требованиям комплексности, эффективности, обоснованности и перспективности применения по масштабу и во времени.

Нормативами функционирования компонентов внешней среды СПКО фирма не управляет, но она должна иметь банк этих нормативов, строго соблюдать (особенно правовые и экологические нормативы) и принимать участие в развитии системы нормативов внешней среды фирмы. Чем больше удельный вес обоснованных и количественно выраженных нормативов по СПКО, тем выше будет ее организованность, уровень автоматизации стратегического планирования и регулирования на всех звеньях управления.

Оптимизационный подход. Сущность *оптимизационного подхода* к управлению за-

ключается в переходе от качественных оценок к количественным при помощи методов исследования операций, инженерных расчетов, статистических методов, экспертных оценок и др. Лучше сегодня потратить единицу валюты на прогнозирование и оптимизацию эффективности управленческого решения, чем завтра потерять тысячи, исходя из пропорции: 1: 10: 100: 1000, где 1 — денежная единица, условно «сэкономленная» на стадии стратегического маркетинга путем игнорирования методов оптимизации; 10, 100 и 1000 — потери соответственно на стадиях НИОКР, производства, в сфере потребления из-за материализации необоснованных нормативов конкурентоспособности.

Оптимизационный подход реализуется также путем установления зависимостей между технико-организационными и экономическими показателями, изучения механизмов действия закона масштаба и закона экономии времени, закона экономической взаимосвязи затрат в сферах производства и потребления, зависимостей между показателями качества товара и затратами в сфере его производства и др.

Директивный (административный) подход. Сущность *директивного подхода* заключается в регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат, продолжительности, элементов системы менеджмента в нормативных актах (приказы, распоряжения, указания, стандарты, инструкции, планы, программы, положения, методики и т. п.). В основе директивного подхода лежат методы принуждения, которые опираются на систему:

- 1) законодательных актов страны и региона;
- 2) нормативно-директивных и методических (обязательных к применению) документов фирмы и вышестоящей организации;
- 3) планов, программ, заданий;
- 4) оперативного руководства (власти), граничащую с психологическими аспектами.

Поведенческий подход. Цель *поведенческого подхода* состоит в оказании работ-

нику помощи в осознании его возможностей, творческих способностей на основе применения концепций поведенческих наук к построению и управлению фирмой. Основной задачей этого подхода является повышение эффективности фирмы за счет повышения эффективности ее человеческих ресурсов. Правильное применение науки о поведении всегда будет способствовать повышению эффективности как отдельного работника, так и фирмы в целом.

Чтобы эффективно двигаться навстречу цели, руководитель должен координировать работу и принуждать, побуждать и убеждать людей выполнять ее. Руководители воплощают свои решения в дела, применяя на практике различные методы управления и принципы стимулирования. Стимулирование — это процесс внешнего побуждения работников к деятельности для достижения целей фирмы и личных целей. Внутреннее побуждение — это мотивация.

Деловой подход. *Деловой подход* — очень широкое понятие, определяющее качество, эффективность и перспективность деятельности человека, его культуру, профессионализм. Применение делового подхода основано на знании предыдущих научных подходов и учета культурно-психологических характеристик личности, обязательность и другие особенности.

Полнота и глубина практического применения делового подхода при разработке управленческого решения определяется объективными (для лица, принимающего или выполняющего решения) и субъективными факторами. Поскольку деловой подход к решению любых проблем применяет только человек или группа людей, полнота и глубина его применения (соблюдения) будет определяться внешней средой и человеком (группой).

К *объективным факторам*, определяющим полноту и глубину применения делового подхода, относятся:

- конкурентоспособность внешней среды (для региона — это страна; для органи-

зации — страна, регион и отрасль; для специалиста — организация, система образования и т. д.);

- сила конкуренции на данном рынке (рынке труда, товаров, технологий и т. д.);

- качество систем управления на всех уровнях иерархии;

- качество информационных связей (через Интернет и т. д.) организации или физического лица с поставщиками и потребителями;

- качество правового и методического обеспечения процесса разработки и реализации управленческого решения;

- система учета, контроля и мотивации качественного решения;

- система ценностей, организационная культура и миссия организации;

- национальные особенности и менталитет и др.

Будем считать, что специалист и исполнитель не могут оказывать влияние на перечисленные факторы, поэтому они отнесены к объективным факторам. Руководитель организации может оказывать влияние на некоторые перечисленные факторы. В целом качество перечисленных факторов определяется государством.

К *субъективным факторам*, определяющим полноту и глубину применения делового подхода к управлению, относятся:

- уровень культуры и национальные традиции;

- системность и логичность мышления человека;

- деловые качества работника;

- уровень автоматизации информационного обеспечения и организации управления;

- система мотивации и ответственности;

- темперамент человека (для руководителя, принимающего человека на работу, — это субъективный фактор, а для самого конкретного человека — объективный);

- характер человека;

- способности человека;

- целенаправленность личности;
- эмоциональность человека и др.¹

В заключение приведем некоторые рекомендации по реализации на практике делового подхода к управлению.

В 1912 г. российскими предпринимателями были приняты семь принципов ведения дел:

- 1) уважай власть;
- 2) будь честен и правдив;
- 3) уважай право частной собственности;
- 4) люби и уважай человека;
- 5) будь верен своему слову;
- 6) живи по средствам;
- 7) будь целеустремленным.

Позже эти принципы Н. Макнайер дополнил еще тремя: оказывая уважение старшим; уделяй время отдыху и размышлениям о своей жизни; будь постоянен в сексуальных отношениях. Перечисленные десять принципов предлагаю дополнить еще тремя:

- стремись быть конкурентоспособным, поддерживай и развивай свои конкурентные преимущества, постоянно работай над собой, думай;
- соблюдай всюду и всегда закон, придерживайся общепринятых норм поведения;
- стремись выполнять программу трех «З» (здоровье, знания, забота о ближних).

Мы завершили рассмотрение сущности 20 научных подходов как инструментов конкурентоспособной экономики. В таком количестве они предложены впервые. Необходимость их применения вызвана суперсложностью системы обеспечения конкурентоспособности различных объектов. Эти подходы не дублируют, а дополняют друг друга. Некоторые из них применяются в разных сферах деятельности. Впервые в учебнике обоснованы правила применения системного подхода, рассмотрены воспроизводственно-

эволюционный, виртуальный, стандартизационный, интеграционный, инновационный, эксклюзивный, структурный, нормативный и деловой подходы.

Системный подход, правила его применения

Системный подход в современной интерпретации (наряду с методами исследования операций, функционально-стоимостным анализом и др.) является для экономики изобретением XX в., позволяющим повысить организованность, качество и эффективность управляемых объектов. Однако в экономике из-за сложности он применяется редко. Системный подход — это философия управления, метод выживания на рынке, метод превращения сложного в простое, восхождения от абстрактного к конкретному.

Характерными чертами развития социально-экономических систем являются:

- интеграция научных знаний, рост числа междисциплинарных проблем; комплексность проблем и необходимость их изучения в единстве технических, экономических, социальных, психологических, управленческих и других аспектов;
- усложнение решаемых проблем и объектов;
- рост числа связей между объектами;
- динамичность изменяющихся ситуаций;
- дефицитность ресурсов;
- повышение уровня стандартизации и автоматизации элементов производственных и управленческих процессов;
- глобализация конкуренции, производства, кооперации, стандартизации и т. д.;
- усиление роли человеческого фактора в управлении и др.

Перечисленные черты вызывают неизбежность применения системного подхода, поскольку только на его основе можно обеспечить качество управленческого решения.

¹ Подробнее эти факторы рассмотрены: *Фатхутдинов Р. А.* Производственный менеджмент: Учебник, 6-е изд. СПб.: Питер, 2008.

Системный подход — методология исследования объектов как систем. Система состоит из двух составляющих. Первичное внешнее окружение включает вход и выход системы, связь с внешней средой, обратную связь (взгляд вовнутрь). Вторичная внутренняя структура — совокупность взаимосвязанных компонентов, обеспечивающих процесс воздействия субъекта управления на объект, переработку входа в выход и достижение целей системы (взгляд изнутри). Основные термины и понятия, связанные с системным подходом, приведены в табл. 3.2.

Взаимосвязи информации, организации и процесса управления как элементов сущности управления, классификация систем (объектов) и свойства социально-экономических систем рассмотрены в учебнике «Управленческие решения».

Правила применения системного подхода

на примере в основном организации как объекта социально-экономической системы (разработаны автором)

Правило 1. Не компоненты сами по себе составляют суть целого (системы), а наоборот, *целое как первичное* порождает при своем членении или формировании компоненты системы.

Правило 2. Сумма свойств (параметров) системы не равна сумме свойств ее компонентов, а из свойств системы нельзя вывести свойства ее компонентов (свойство неаддитивности системы).

Правило 3. Количество компонентов объектов системы, определяющих ее размер, должно быть минимальным, но достаточным для реализации целей системы.

Правило 4. Для упрощения структуры системы следует сокращать количество уровней управления, число связей между компонентами объекта системы и параметров модели управления, автоматизировать процессы производства и управления.

Правило 5. Структура системы должна быть гибкой, с наименьшим числом жестких связей, способной быстро перенастраиваться на выполнение новых задач, оказание новых услуг и т. п. Мобильность системы является одним из условий быстрого приспособления ее к требованиям рынка.

Правило 6. Структура системы должна быть такой, чтобы изменения в вертикальных связях компонентов системы оказывали минимальное влияние на функционирование системы. Для этого следует обосновывать уровень делегирования полномочий субъектами управления, обеспечивать оптимальную самостоятельность и независимость объектов управления в социально-экономических и производственных системах.

Правило 7. Горизонтальная обособленность системы, т. е. число горизонтальных связей между компонентами одного уровня системы должно быть минимальным, но достаточным для нормального функционирования системы. Уменьшение числа связей ведет к повышению устойчивости и оперативности функционирования системы. Вместе с тем установление горизонтальных связей позволяет реализовывать неформальные отношения, способствует передаче знаний и навыков, обеспечивает координацию действий компонентов одного уровня по выполнению целей системы.

Правило 8. Изучение иерархичности системы и процесс ее структуризации следует начинать с определения систем вышестоящего уровня (кому подчиняется или куда входит данная система) и установления ее связей с этими системами.

При структуризации системы следует пользоваться методами анализа и синтеза. Сначала один человек (группа) строит структуру системы (анализирует, определяет внутрисистемную иерархичность), устраняет связи между компонентами и набор с названиями компонентов передает другому человеку (группе) для сборки системы (синтеза). Если результаты анализа и синте-

Таблица 3.2

Основные термины и понятия в области системного подхода

| Термины и понятия | Сущность термина и понятия применительно к социально-экономическим системам. Дополнения к ранее сформулированному определению |
|--------------------------------------|---|
| Система | Например, социально-экономическая система — это единство объекта (организации) и его связей с внешней средой. Объект как совокупность взаимосвязанных компонентов должен рассматриваться на следующем уровне абстракции (анализа) как подсистема социально-экономической системы (СЭС) |
| Системный анализ | Анализ на основе всестороннего изучения ее свойств с применением научных подходов для выявления слабых и сильных сторон системы, ее возможностей и угроз, формирования стратегии функционирования и развития. Порядок (очередность) системного анализа СЭС: 1) анализ своей миссии, возможностей; 2) прогнозирование параметров рынка потребителей и тенденций их развития на год выхода на рынок со своим товаром (t_b); 3) прогнозирование параметров внешней среды (глобальной системы, макросреды и т. д.) и тенденций их развития на год t_b ; 4) прогнозирование параметров рынка поставщиков (вход системы) и тенденций их развития на год t_b ; 5) разработка предложений по формированию стратегий развития отдельных направлений в структуре и процессах в объекте на длительный период |
| Структура системы | Совокупность компонентов системы, находящихся в определенной упорядоченности и сочетающих локальные цели для наилучшего достижения главной (глобальной) цели системы. Число компонентов системы и их связей должно быть минимальным, но достаточным для выполнения главной цели системы |
| Содержание системы | Вещественный субстрат системы, совокупность людей, средств производства и предметов труда |
| Связи (в системе и с внешней средой) | Информационные и документальные потоки в системе между ее компонентами для принятия и координации выполнения управленческого решения. Информация должна быть необходимого объема и качества, в нужном месте и в нужное время |
| Вход системы | Компоненты, поступающие в систему, — сырье, материалы, комплектующие изделия, различные виды энергии, новое оборудование, кадры, документы, информация и т. п. |
| Энергия системы | Люди и орудия труда, новшества, внутренняя информация. Управление должно быть направлено на рациональное использование энергии |
| Вещество системы | Предметы труда — все, что проходит обработку в системе |
| Выход системы | Выпускаемый системой в соответствии с планом товар (продукция, услуги, новшества и т. п.) |
| Цель системы | Конечное состояние системы или ее выхода, к которому она стремится в силу своей структурной организации. Целью, например, производственной системы может быть получение добавленной стоимости путем выпуска конкурентоспособных товаров для потребителей |
| Внешняя среда системы | Компоненты глобальной системы, макросреды (страны), инфраструктуры региона, в котором находится система, и микросреды системы, с которыми она имеет прямые или косвенные связи. Компоненты входа-выхода системы относятся не к внешней среде, а к ближайшему окружению |

Продолжение табл. 3.2

| Термины и понятия | Сущность термина и понятия применительно к социально-экономическим системам. Дополнения к ранее сформулированному определению |
|---|---|
| Обратная связь | Требования, рекламации потребителей, предложения потребителей по внедрению новшеств и другая информация, поступающая из сферы потребления изготовителю либо непосредственно к поставщикам входа системы |
| Способ принятия управленческого решения | Способ выбора методов сбора и обработки информации, формы мотивации в сочетании с методом принятия решения. Определяет скорость и качество принятия решения |
| Организация управления | Нахождение оптимального сочетания энергии и вещества системы в пространстве и во времени, принятие, документальное оформление, контроль и координация выполнения решения |
| Коррелятор организации управления | Оператор накопления информации, контроля и регулирования параметров функционирования системы. Чем точнее информация отражает структуру системы и процессы в ней, тем выше уровень ее организованности |
| Информация | Исходные данные; необходимое отраженное разнообразие. Необходимое — степень описания системы. Отраженное — отражающее содержание, структуру, связи и способ принятия решения |
| Аппарат сравнения | Элемент системы, обеспечивающий контроль за ее функционированием в пределах установленных параметров. Служит основой построения программы функционирования и определяет правомерность совершаемого действия или процесса и его экономичность |
| Отношения в системе | Взаимосвязь между компонентами системы, обусловленная выполнением главной цели. Рациональное построение памяти системы как способности хранить информацию обеспечивает минимальные затраты на принятие решений |
| Построение | Определение числа компонентов системы, необходимого для нормального функционирования по достижению ее целей, структуризация компонентов по уровням иерархии (анализ) и установление между ними связей. Правильность структуризации проверяется синтезом или сложением компонентов, начинающихся с нижнего уровня иерархии |
| Функционирование системы | Организация взаимодействия энергии и вещества системы по достижению запланированных целей, координация, учет и контроль, мотивация и регулирование взаимодействия компонентов системы |
| Развитие системы | Процесс совершенствования системы на основе изучения механизма конкуренции, законов воспроизводства, развития потребностей, экономии времени и др., обеспечивающий выживание системы |
| Активаторы системы | Операторы или факторы позитивного действия на систему (например, конкурентное преимущество), которые следует поддерживать или усиливать |
| Дезактиваторы системы | Операторы или факторы негативного действия на систему (например, угрозы), приводящие в итоге к ее разрушению |
| Поведение системы | Способ взаимодействия системы с внешней средой и упорядочение связей в структуре системы для достижения ее целей. Изучение механизмов действия объективных экономических законов, законов организации, научных подходов к управлению и применение их к изучению свойств системы являются предпосылкой ее оптимального или разумного поведения |

Окончание табл. 3.2

| Термины и понятия | Сущность термина и понятия применительно к социально-экономическим системам. Дополнения к ранее сформулированному определению |
|------------------------|--|
| Противоречия в системе | Действия компонентов системы с противоположными целями или функциями. Снижение противоречий способствует нормальному функционированию системы и ее развитию |
| Вмешательство | Способ воздействия субъекта (более высокого уровня) управления на объект, способ регулирования производственных или управленческих процессов при существенных отклонениях от нормативов управления |
| Обучение системы | Процесс накопления знаний и развития навыков в принятии рациональных управленческих решений |

за совпадут, т. е. после сборки системы не останется лишних компонентов, а система функционирует, то можно считать, что анализ и синтез выполнены правильно, структуризация системы проведена. Направления анализа и синтеза структуры системы показаны на рис. 3.4.

Правило 9. В силу сложности и множественности описания системы не следует пытаться познать все ее свойства и параметры. Всему должен быть разумный предел, оптимальная граница.

Правило 10. При установлении взаимосвязей и взаимодействия объекта системы с внешней средой следует строить «черный ящик» и формулировать сначала параметры выхода, затем определять воздействие факторов макро-, мезо- и микросреды, требования к входу, каналы обратной связи и в последнюю очередь проектировать параметры процесса в системе.

Для иллюстрации этого правила представим систему как «черный ящик» с внешним окружением (рис. 3.5), пронумеруем очередность анализа.

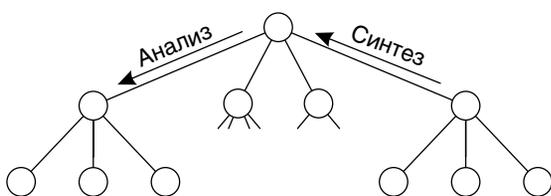


Рис. 3.4. Направление анализа и синтеза структуры системы

Почему следует соблюдать представленную на рис. 3.5 очередность анализа элементов системы? Для стратегической экономики средств и времени. Разъясним, за счет чего она достигается.

На практике (особенно в условиях отсутствия конкуренции) при определении стратегии функционирования и развития, например, фирмы исходят из своих текущих возможностей, т. е. определяют научно-производственный потенциал, изучают уровни квалификации персонала. Затем разрабатываются меры по повышению эффективности деятельности фирмы. К чему приводит такой подход? К тому, что, затратив огромные средства на обновление технологий и оборудования, совершенствование организации производства и труда, фирма обнаруживает через несколько лет (период обновления производства), что та продукция, на которую были направлены ее средства и усилия, уже никому не нужна.

Правило 11. Число связей объекта системы с внешней средой должно быть минимальным, но достаточным для нормального функционирования системы. Чрезмерный рост числа связей усложняет управляемость системы, а их недостаточность снижает качество управления. При этом должна быть обеспечена необходимая самостоятельность компонентов системы. Для обеспечения мобильности и адаптивности системы она должна иметь возможность быстрого изменения своей структуры.

Правило 12. В условиях развития глобальной конкуренции и международной интеграции следует стремиться к росту степени открытости системы при условии обеспечения ее экономической, технической, информационной, правовой безопасности.

Правило 13. Для построения, функционирования и развития системы в условиях расширения международной интеграции и кооперирования следует достигать ее совместимости с другими системами по правовому, информационному, научно-методическому и ресурсному обеспечению на основе страновой и международной стандартизации. В настоящее время введены в действие международные стандарты по системам мер и измерений, системам качества, сертификации, аудиту, финансовой отчетности и статистике и др.

Правило 14. Для определения стратегии функционирования и развития системы следует строить дерево целей.

Правило 15. Для повышения обоснованности инвестиций в инновационные и другие проекты следует изучать доминантные (преобладающие, наиболее сильные) и речиссивные признаки системы и вкладывать средства в развитие первых, наиболее эффективных.

Правило 16. Из всех целей первого уровня, перечисленных в правиле 14, приоритет следует отдавать качеству любых объектов управления как основе удовлетворения требований рынка, экономии ресурсов в глобальном масштабе, обеспечения безопасности, повышения качества жизни населения.

Правило 17. При формировании миссии и целей системы следует отдавать приоритет интересам системы более высокого уровня как гарантии решения глобальных проблем.

Правило 18. Из всех показателей качества систем приоритет следует отдавать их на-

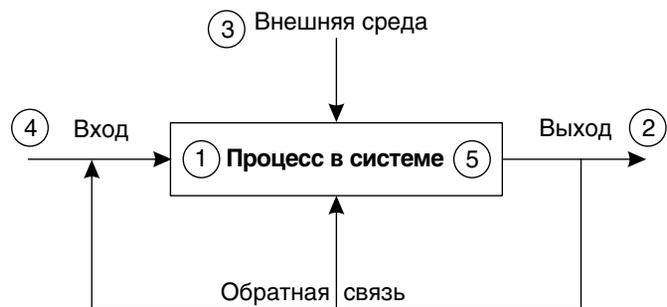


Рис. 3.5. Очередность анализа внешнего окружения системы и ее внутренней структуры

дежности как совокупности проявляющихся свойств безотказности, долговечности, ремонтпригодности и сохраняемости.

Правило 19. Эффективность и перспективность системы достигается оптимизацией ее целей, структуры, системы менеджмента и других параметров. Поэтому стратегию функционирования и развития системы следует формировать на основе оптимизационных моделей.

Правило 20. При формулировании целей системы следует учитывать неопределенность информационного обеспечения. Вероятностный характер ситуаций и информации на стадии прогнозирования целей снижает реальную эффективность инноваций.

Правило 21. При построении дерева целей и формулировании стратегии системы следует помнить, что цели системы и ее компонентов в смысловом и количественном значениях, как правило, не совпадают. Однако все компоненты должны выполнять конкретную задачу по достижению цели системы. Если без какого-либо компонента можно достичь цели системы, значит, этот компонент лишний, надуманный или это результат некачественной структуризации системы. Это проявление свойства эмерджентности системы.

Правило 22. При построении дерева целей системы и оптимизации ее функционирования следует изучать проявление свойства ее мультипликативности. Например,

безотказность системы определяется не сложением, а умножением коэффициентов безотказности ее компонентов.

Правило 23. При построении структуры системы и организации ее функционирования следует учитывать, что все процессы непрерывны и взаимообусловлены. Система функционирует и развивается на основе противоречий, конкуренции, многообразия форм функционирования и развития, способности системы к обучению. Система существует, пока функционирует.

Правило 24. При формировании стратегии системы следует обеспечивать альтернативность путей ее функционирования и развития на основе прогнозирования различных ситуаций. Наиболее непредсказуемые фрагменты стратегии следует планировать по нескольким вариантам, учитывающим различные ситуации.

Правило 25. При организации функционирования системы следует учитывать, что ее эффективность не равна сумме эффективностей функционирования подсистем (компонентов). При взаимодействии компонентов возникает положительный (дополнительный) или отрицательный эффект синергии. Для получения положительного эффекта синергии необходимо иметь высокий уровень организованности системы.

Правило 26. Для снижения инерционности функционирования системы, т. е. увеличения скорости изменения выходных параметров при изменении входных параметров или параметров функционирования системы, следует ориентировать производство на интегрированные автоматизированные модули и системы, обеспечивающие мобильность производства и быстрое реагирование на изменения.

Правило 27. В условиях быстро меняющихся параметров внешней среды система должна быть способной оперативно адаптироваться к этим изменениям. Важнейшими инструментами повышения адаптивности функционирования системы являются стра-

тегическая сегментация рынка и проектирование товаров и технологий на принципах стандартизации и агрегирования.

Правило 28. Для повышения эффективности функционирования системы следует анализировать и прогнозировать параметры ее организованности: показатели пропорциональности, параллельности, непрерывности, прямооточности, ритмичности и др., обеспечивать их оптимальный уровень.

Правило 29. Структура и содержание системы формируются на идеях и принципах стандартизации, без соблюдения которых она не может функционировать. Глобальная конкуренция повышает удельный вес стандартизованных систем и их компонентов, особенно в международном масштабе.

Правило 30. Единственным путем развития организационно-экономических и производственных систем является инновационный. Внедрение новшеств (в форме патентов, ноу-хау, результатов НИОКР и т. д.) в области новых товаров, технологий, методов организации производства, менеджмента и др. служит фактором развития общества.

Комплексный подход

При применении комплексного междисциплинарного подхода должны учитываться технические, экологические, экономические, организационные, социальные, психологические, а при необходимости и другие (например, политические, демографические) аспекты управления в их взаимосвязи. Если упустить один из обязательных аспектов управления, то проблема не будет полностью решена. К сожалению, на практике не всегда соблюдается это требование. Так, при строительстве новых предприятий социальные вопросы иногда откладываются «на потом», из-за чего объект либо совсем не вводится, либо используется частично. При проектировании новых орудий труда показателям экологичности и эргономичности иногда уделяется второстепенное внимание, поэтому они сразу становятся некон-

курентоспособными. При формировании новых или реорганизации старых структур не всегда учитываются социальные и психологические аспекты. Эффективность инвестиционных проектов будет мизерной либо отрицательной, если при блестящем решении, например, технических проблем будут упущены другие аспекты управления. Схема применения комплексного подхода к управлению показана на рис. 3.6.



Рис. 3.6. Применение комплексного подхода к управлению

Воспроизводственно-эволюционный подход

Этот подход ориентирован на постоянное возобновление производства объекта для удовлетворения потребностей конкретного рынка с меньшими (по сравнению с лучшим аналогичным объектом на данном рынке) совокупными затратами на единицу полезного эффекта. Каждая новая модель должна быть лучше заменяемой.

Элементами *воспроизводственно-эволюционного подхода* являются:

1) применение опережающей базы сравнения при планировании частных показателей конкурентоспособности (качества и ресурсоемкости) обновляемого объекта, базы, отвечающей достижениям научно-технического прогресса в данной области на момент приобретения объекта потребителем, базы, удовлетворяющей требованиям потребителей не к моменту планирования или разработки объекта, а к моменту приобретения объекта потребителем;

2) трактовка закона всеобщей экономии времени как экономии суммы прошлого, живого и будущего труда за жизненный цикл объекта на единицу его полезного эффекта;

3) рассмотрение во взаимосвязи воспроизводственного цикла выпускаемой, проектируемой и перспективной моделей объекта в координатах времени и программы выпуска;

4) обеспечение по возможности пропорционального развития элементов внешней среды СПКО (макро-, мезо- и микроконкурентоспособности).

Рассмотрим подробнее элементы воспроизводственного подхода к инновационной деятельности фирмы, формированию портфеля новшеств и инноваций.

Применение *опережающей базы сравнения* при планировании новшеств базируется на следующих альтернативных подходах:

а) база сравнения — показатели лучшего образца конкурентов на данном рынке в текущий момент;

б) база сравнения — показатели лучшего образца конкурентов, скорректированные к началу освоения нового образца товара фирмы;

в) опережающая база сравнения.

Процесс прогнозирования стратегии повышения качества товара требует проведения маркетинговых исследований с целью определения отставания товара фир-

мы от товаров конкурентов на данном рынке по важнейшим параметрам качества и ресурсоемкости (рис. 3.7). Из рисунка видно, что выпускаемый образец в текущем году t в точке А имеет параметр качества, равный Π_1 , лучший образец конкурентов в точке Б — Π_2 . Значит, в году t отставание выпускаемого образца от лучшего составляет $\Pi_2 - \Pi_1$. Однако лучший образец проектировался примерно в году $t - 2$, поэтому его параметры уже отстают от лучших мировых достижений в данной области, зафиксированных в изобретениях, патентах, научных отчетах и других источниках (точка В на рис. 3.7). Еще нужно время для реализации плановых параметров будущего товара в конструкторской, технологической документации, для его изготовления и внедрения у потребителя.

При ориентации стратегии повышения качества товара на лучший образец конкурентов к моменту внедрения нового образца у потребителя ($t + 2$) отставание от лучших достижений (тенденций научно-технического прогресса) составит $\Pi_4 - \Pi_2$. Поэтому ориентация плановых показателей нового образца на показатели лучшего образца на данном рынке не обеспечит конкурентоспособности нового образца. Будет только частичное улучшение выпускаемого образца. Эта стратегия приемлема при достаточно высоком имидже фирмы или товара, существовании крайней необходимости улучшения каких-либо показателей качества товара и, конечно, при ограниченности ресурсов на повышение качества товара.

Некоторые фирмы стратегию повышения качества товара ориентируют на тенденции

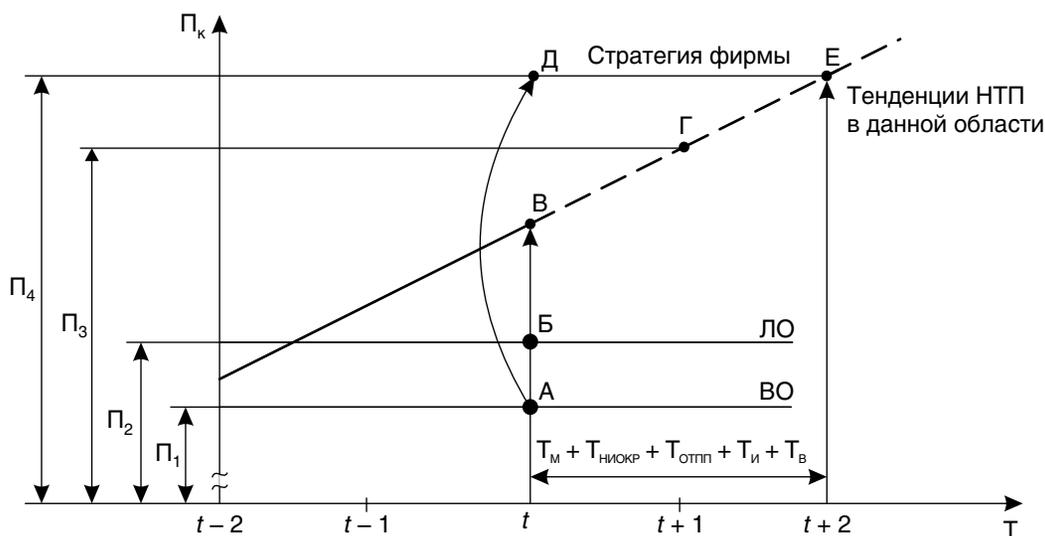


Рис. 3.7. Выбор базы сравнения при прогнозировании стратегии повышения конкурентоспособности товара:

ВО — выпускаемый образец товара фирмы; ЛО — лучший образец конкурентов на данном рынке; Π_1 — показатель качества или другого фактора конкурентоспособности выпускаемого образца, Π_2 — показатель качества лучшего образца конкурентов; Π_3 — показатель лучшего образца, скорректированного к началу освоения нового образца; Π_4 — показатель качества нового образца товара фирмы на данном рынке в соответствии со стратегической сегментацией и прогнозированием; $T_m + T_{\text{ниокр}} + T_{\text{отпп}} + T_i + T_b$ — продолжительность соответственно стратегического маркетинга, научных исследований и опытно-конструкторских работ, организационно-технологической подготовки производства, изготовления нового образца товара и внедрения его у потребителя (этот период отдельно можно не учитывать)

научно-технического прогресса в данной области на начало освоения нового образца в серийном производстве (точка Г, $t + 1$). Эта стратегия приемлема при отсутствии качественной информации (и соответственно высокой неопределенности решения), экспериментальной базы и средств для коренного улучшения товара. Фирмы, ставящие целью выход в лидеры на данном рынке с новым товаром, должны применять опережающую базу сравнения, т. е. прогнозировать тенденции НТП в данной области на период внедрения нового товара у потребителя (точка Е). При таком подходе фирма не будет отставать от лидеров (для их опережения «планку» можно взять и выше точки Е). В год составления стратегии (стратегического плана) повышения качества товара t за ориентир следует принимать точку Д. Такая стратегия присуща известным и новаторским фирмам, обладающим значительным капиталом, квалифицированными кадрами, конкурентоспособным оборудованием и т. п.

В целом применение опережающей базы сравнения при планировании обновления объектов требует высокой квалификации работников, мощной научно-экспериментальной базы, большого объема качественной информации. Поэтому данный подход (как элемент воспроизводственного подхода к менеджменту) может применяться к воспроизводству только приоритетных объектов. В соответствии с рис. 3.7 продолжительность изготовления выпускаемого образца определяется периодом начала выпуска нового образца, т. е. динамикой сменяемости моделей в соответствии с воспроизводственным циклом товара. Судьбу лучшего образца конкурентов определит закон конкуренции как закон «вымывания» с рынка неконкурентоспособных товаров.

Как и при решении любых стратегических проблем, завтрашнее благосостояние определяется качеством принимаемого сегодня стратегического управленческого решения, а сегодняшнее состояние — тем, как

профессионально и настойчиво мы работали вчера.

Методика планирования воспроизводства продукции с ориентацией на показатели лучших мировых образцов (приоритетного конкурента) называется бенчмаркингом. Планирование по опережающей базе сравнения возможно только на основе применения стратегического и других подходов.

Инновационный подход

Сущность инновационного подхода как одного из инструментов конкурентоспособной экономики заключается во внедрении новшеств во всех сферах деятельности всех отраслей народно-хозяйственного комплекса страны. Поскольку целью конкурентоспособной экономики является повышение конкурентоспособности персонала (специалистов), технологий, выпускаемых товаров и услуг, организаций и учреждений, отраслей, регионов, страны в целом, то и инновационный подход должен применяться к управлению конкурентоспособностью этих объектов (субъектов).

Многие авторы при исследовании инновационных процессов, эффективность которых напрямую влияет на уровень конкурентоспособности управляемых объектов, ссылаются на работы Майкла Портера. Результаты его исследований в этом направлении следует поставить под сомнение по следующим причинам.

М. Портер [1] считает, что в области конкурентоспособности страны развиваются по 4 стадиям: стадия факторов производства; стадия инвестиций; стадия инноваций и стадия богатства. Эти стадии развития конкурентоспособности национальной экономики М. Портер называет также видами конкуренции. Методологически необоснованным представляется подобное деление стадий развития конкурентоспособности стран, так как в цепочку из 4 последовательных звеньев включены совершенно разные категории. Начнем с конца, с 4-го этапа. Богат-

ство страны — это цель государства. Инновации являются основным инструментом, технологиями достижения цели. Инвестиции и факторы производства — средства для инновационной деятельности. Все 4 категории по странам отличаются только структурой. Схему надо было назвать укрупненной цепочкой повышения качества жизни. Также неправомерно производственный цикл изготовления промышленной продукции называть цепочкой ценностей (такая формулировка нашла всемирное распространение). Цепочка ценностей М. Портера — это цепочка получения добавленной стоимости на промышленном предприятии либо просто производственный цикл.

При исследовании проблем активизации инновационной деятельности и повышения конкурентоспособности объектов М. Портер, на наш взгляд, не анализировал и не применял экономические законы (закономерности) и законы организации, научные подходы и методы. Поэтому в дальнейших исследованиях работы М. Портера не использовались.

Функциональный подход

Сущность *функционального подхода* заключается в том, что потребность рассматривается как совокупность функций, которые нужно выполнить для ее удовлетворения. После установления функций создаются несколько альтернативных объектов для выполнения этих функций и выбирается тот из них, который требует минимума совокупных затрат за жизненный цикл объекта на единицу его полезного эффекта. Цепочка развития объекта: потребности → функции → показатели будущего объекта → изменение или формирование структуры системы.

В настоящее время к управлению применяется в основном предметный подход, при котором совершенствуется существующий объект. Например, техническая система совершенствуется путем доработ-

ки существующей системы по результатам маркетинговых исследований, анализа научно-технического прогресса в данной области, замечаниям и предложениям потребителей. Поэтому на практике перед конструкторами ставится задача достигнуть по важнейшим показателям качества объекта мирового уровня. В чем недостатки такого подхода? Во-первых, сами конструкторы не заинтересованы в проведении широкого и глубокого анализа мирового рынка, в установлении для себя трудных задач. Мировой уровень потребностей к моменту внедрения объекта у потребителя объективно могут спрогнозировать не конструкторы, а маркетингологи. Во-вторых, допустим, что конструкторы очень постарались и нашли лучший мировой образец. Однако этот образец проектировался вчера и несет в себе технические идеи вчерашнего дня. Технический прогресс не стоит на месте. Поскольку еще нужно время на разработку, освоение и производство нового образца, за этот период мировые достижения в данной области уйдут далеко вперед. Применяя предметный подход, инвесторы и менеджеры всегда будут только «догонять» вчерашний день и никогда не выйдут на мировой уровень.

При применении предметного подхода к развитию социально-экономических систем менеджеры идут по пути совершенствования существующих систем. И на практике менеджеры часто сталкиваются с проблемой поиска работы для существующих коллективов или работников. При применении функционального подхода идут от обратного, от потребностей, от требований выхода системы, возможностей на ее входе (рис. 3.8). При этом абстрагируются от существующих объектов, выполняющих подобные функции. Создатели новых объектов, учитывающие запросы потребителей, ищут совершенно новые технические решения для удовлетворения существующих или будущих (потенциальных) потребностей. Этот подход должен применяться в совокуп-

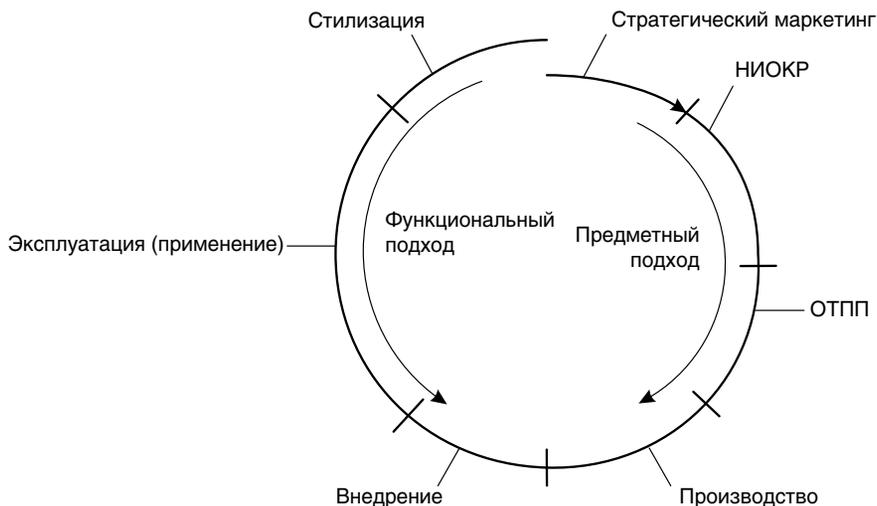


Рис. 3.8. Механизм проявления функционального подхода

ности с другими подходами, прежде всего с системным, воспроизводственно-эволюционным, маркетинговым. Отличия функционального и предметного подходов к развитию структуры и продукции фирмы представлены в табл. 3.3 и 3.4.

Ведущие фирмы мира, применяя *функциональный подход*, создают совершенно новые оригинальные изделия, максимально удовлетворяющие новые потребности. Инструментом применения функционального подхода является *функционально-стоимостный анализ*, описание которого приведено в специальной литературе, например в учебнике автора «Управленческие решения».

Стандартизационный подход

В экономике такие понятия, как централизация, стандартизация, специализация, кооперация и др., чаще всего рассматриваются как самостоятельные. Иногда такие понятия, как централизация и децентрализация, специализация и универсализация, рассматриваются как альтернативные. Вместе с тем оба подхода не отвечают требованиям системности. Отдельным, перечисленным выше понятиям (свойствам, формам, методам управления) следует находить про-

тивоположные составляющие и рассматривать их не как альтернативные, а как двуединые понятия. Приоритеты какой-либо одной составляющей двуединого понятия следует устанавливать с позиций структурного подхода. Например, если две составляющие единства оценить в 10 баллов, то их структура может быть, допустим, 7 и 3 или 8 и 2. Очевидно, что первая составляющая важнее второй, но вместе с тем она не может рассматриваться без связи с ней.

Применив логический подход, перечисленные отдельные понятия объединим в следующие двуединые понятия: стандартизация и индивидуализация, централизация и децентрализация, специализация и универсализация, кооперация и натурализация. Подробнее рассмотрим первую пару понятий — стандартизация и индивидуализация. Целью стандартизации является упорядочение деятельности в какой-либо сфере, формулирование и рациональная унификация (сокращение) понятий, типоразмеров, составных частей какого-либо объекта или его инфраструктуры. Индивидуализация преследует обратные цели — удовлетворение потребностей конкретного потребителя. Стандартизация эффективна для массовых объектов, а индивидуализация — для объектов престижного качества единичного произ-

Таблица 3.3

Отличия функционального и предметного подходов к развитию структуры фирмы

| Признак | Предметный подход | Функциональный подход |
|--|---|---|
| 1. Идея подхода | Совершенствование выпускаемой модели и действующих структур | Создание новых объектов и структур в соответствии с требованиями рынка |
| 2. Форма организационной структуры фирмы | Линейно-функциональная или матричная | Проблемно-целевая или матричная |
| 3. Уровень новизны (преемственности) организационной и производственной структур фирмы | Низкий | Высокий |
| 4. Состояние основных материальных активов | Устаревшие | Новые |
| 5. Принцип формирования штатного расписания | Адаптация структур подразделений к работающим сотрудникам | По параметрам выхода (целевой подсистемы) фирмы, задачам и функциям подразделений |
| 6. Удельный вес высококвалифицированных менеджеров и специалистов | Низкий | Высокий |
| 7. Средняя заработная плата менеджеров и специалистов | Невысокая | Выше примерно в 2 раза |
| 8. Средний возраст менеджеров и специалистов | 50–55 лет | 35–40 лет |
| 9. Эффективность и устойчивость функционирования фирмы | Низкая | Высокая |
| 10. Конкурентоспособность фирмы | Невысокая | Высокая |

водства или дизайна объектов массового производства.

Стандартизация как деятельность по установлению норм, правил и характеристик осуществляется в целях обеспечения:

- безопасности продукции, работ и услуг для окружающей среды, жизни и здоровья человека, имущества;

- технической и информационной совместимости и взаимозаменяемости продукции;

- качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития науки, техники и технологии;

- единства измерений;

- экономии всех видов ресурсов;

- безопасности хозяйственных объектов с учетом вероятности возникновения природных и технологических катастроф и других чрезвычайных ситуаций;

- конкурентоспособности объектов;
- обороноспособности и мобилизационной готовности страны.

Идея *стандартизационного подхода* к управлению конкурентоспособностью объектов реализуется, во-первых, путем выбора оптимального соотношения между стандартными и индивидуальными решениями при формировании объектов, во-вторых, путем разработки и внедрения системы стандартов соответствующей категории.

Таблица 3.4

Отличия функционального и предметного подходов к развитию продукции фирмы

| Признак | Предметный подход | Функциональный подход |
|---|--|---|
| 1. Глубина и качество маркетинговых исследований | Незначительные | Значительные |
| 2. Степень удовлетворения рыночной потребности в данной продукции | Неполная | Полная |
| 3. Технический подход к совершенствованию продукции | На основе модернизации выпускаемой модели | На основе создания совершенно новой продукции |
| 4. База сравнения при планировании обновления продукции | Лучший образец конкурентов | Опережающая база сравнения, ориентированная на обеспечение конкурентоспособности продукции к моменту выхода с продукцией на рынок |
| 5. Степень новизны (патентоспособности) продукции | Низкая, совершенствование выпускаемой модели | Создание новой конкурентоспособной продукции |
| 6. Трудоемкость разработки и освоения новой продукции | Низкая | Высокая |
| 7. Степень новизны технологии | Низкая | Высокая |
| 8. Преемственность организации производства и труда | Совершенствование существующей организации | Проектирование новой организации |
| 9. Уровень освоенности рынка | Освоен полностью | Рынок может быть старым или новым |
| 10. Конкурентоспособность продукции | Низкая | Высокая |

Развитие международной кооперации на основе сети Интернет и других информационных технологий требует повышения качества и взаимозаменяемости, сокращения количества типоразмеров средств оснащения и коммуникаций. А эту работу невозможно выполнить без применения стандартизационного подхода.

В настоящее время по различным направлениям создано множество международных, европейских, национальных и других стандартов. Правда, большинство из них не отличается системностью. Поэтому параметры экосистемы Земли продолжают ухудшаться, уровень жизни повышается только в развитых странах. Основной причиной такого положения дел в мировом сообществе является низкое качество правовой системы и системы управления мировой экономи-

кой и национальными экономиками (прежде всего из-за игнорирования научных подходов к управлению, в том числе стандартизационного).

Основными направлениями развития мировой и национальной стандартизации могут быть:

- термины и определения в области конкурентоспособности, менеджмента и управления экономикой;
- связи (правовые, информационные, торговые и др.) в мировом сообществе;
- система мер и измерений;
- международные стандарты по математическому, правовому и техническому обеспечению новых информационных технологий;
- международные стандарты по оценке эффективности инвестиционной и инновационной деятельности;

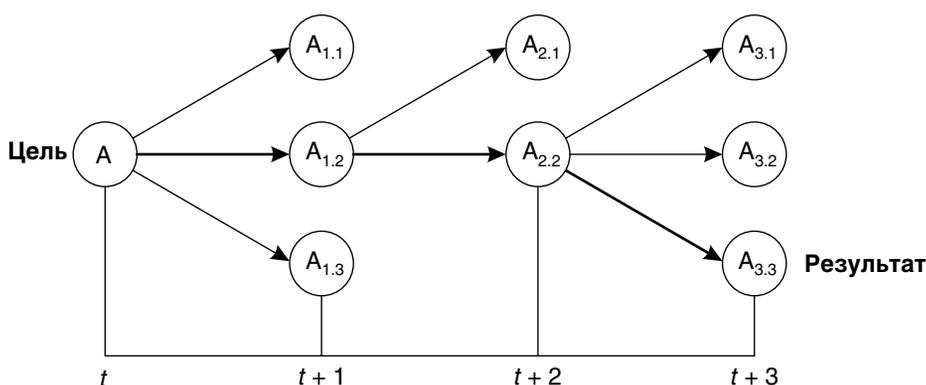


Рис. 3.9. Схема применения ситуационного подхода к повышению качества товара:

A_1, A_2, A_3 — альтернативные варианты достижения цели для конкретных ситуаций

- международные стандарты по управлению конкурентоспособностью;
- международные стандарты по системам качества и сертификации (серии ISO);
- международные стандарты по безопасности продукции, труда и окружающей среды;
- международные стандарты по торговле;
- международные стандарты по учету (IAS) и др.

Ситуационный (многовариантный) подход

Ситуационный подход концентрируется на том, что пригодность различных параметров и методов управления определяется конкретной ситуацией в конкретном месте и в конкретное время. Поскольку имеется обилие факторов как в самой фирме, так и во внешней среде, не существует единого лучшего способа управлять объектом. Самым эффективным методом в конкретной ситуации является метод, который более всего соответствует данной ситуации, максимально адаптирован к ней. Применение ситуационного подхода основано на альтернативности достижения одной и той же цели во время приня-

тия или реализации управленческого решения (плана и т. д.), на учете непредвиденных обстоятельств.

Конкретные ситуации могут изменяться по следующим признакам:

- а) содержанию (технические, экономические, политические, организационные, психологические и др.);
- б) виду управленческого решения во времени (стратегические, тактические и оперативные);
- в) ресурсам и способам обеспечения реализации управленческих решений;
- г) методам реализации управленческих решений.

На рис. 3.9 приведена схема применения ситуационного подхода на примере разработки стратегии повышения качества товара (цель), которая была разработана в году t , а реализуется в году $(t + 3)$.

Анализ рис. 3.9 показывает, что при разработке стратегии не было одного-единственного варианта достижения цели A . Поэтому на год $(t + 1)$ были разработаны альтернативные варианты достижения одной и той же цели в зависимости от конкретной ситуации на рынке (три варианта). В году $(t + 1)$ при реализации стратегии оптимальным оказался второй вариант. В году $(t + 2)$ при реализации тактического плана повы-

шения качества товара столкнулись с тремя ситуациями поставки комплектующих. Анализ конкурентоспособности комплектующих основных поставщиков позволил остановиться на третьем варианте. Путь, по которому запланированная цель А воплотилась в результат, обозначен утолщенной линией (A → A1.2 → A2.2 → A3.3). Обозначения цели и результата не совпадают, так как при разработке стратегии всегда закладывается некоторый резерв

(5–10%) на преодоление непредвиденных ситуаций.

Список литературы

1. *Портер М.* Международная конкуренция / пер. с англ. М.: Международные отношения, 1993.
2. Александрова Л. А. Конкурентоспособные промышленные кластеры: Теория и практика формирования. Саратов: Издательский центр СГСЗУ, 2005.
3. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: учеб., 6-е изд., перераб. и доп. СПб.: Питер, 2008.

Продолжение в следующем номере

R. A. Fatkhutdinov, Doctor of Economics, Academician at the Russian Academy of Quality Problems, Professor at the Theory and Practice of Competition Chair, Moscow University of Industry and Finance, member of the Quality Standards Committee in the RF CCI

THE DEVELOPMENT OF OBJECTS COMPETITIVE ADVANTAGES IN COMPETITIVE CAPABLE ECONOMICS

The journal continues to publish Professor Rais Akhmetovich Fatkhutdinov's textbook «Organization's Competitive Capacity Management».

The third topic is devoted to the issues of economic laws usage for stimulating objects competitive capacity. Particularly should be stressed the author's analysis of scientific viewpoints about object management in competitive capable economics, which set the necessary basis for elaboration and admission of management business solutions, during the management process in commercial organizations.

The distinctive feature of represented in this part theoretical materials is their practically oriented nature, and, due to that, designation for whose, who are aiming to reach leadership in competitive race.

Key words: objects competitive capacity, competitive advantage of subject (object), economic laws as implements of competitive capable economics.