

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Гапоненко А.Л., Савельева М.В.

**Предпосылки успеха организаций и территорий
в экономике знаний**

Москва 2017

Аннотация. Изменения, происходящие в последнее время в окружающей среде и способствующие становлению экономики знаний, заставляют пересмотреть основные постулаты управления организациями и территориями. Условия, позволявшие ранее добиваться успеха, например, такие, как большие масштабы производства, выполнение всех функций внутри организации, наличие значительных запасов природных ресурсов или производственного потенциала у территорий сегодня не гарантируют желаемых результатов. В экономике знаний на первое место выходят такие качества компаний, регионов и городов, как адаптивность, инновационная восприимчивость, организация непрерывного процесса обучения, обмена знаниями и т.д. Этому способствуют активная глобализация, расширение сферы услуг и сферы знаний, усиление роли интеллектуального капитала в достижении успеха организациями и территориями.

Данная работа раскрывает сущность и основные характеристики экономики, основанной на знаниях, роль интеллектуального капитала в развитии экономики знаний, развитие менеджмента в контексте экономики знаний; ключевые факторы конкурентоспособности коммерческих организаций, особенности влияния экономики знаний на развитие организаций, регионов, городов, в том числе мегаполисов; направления создания предпосылок успеха организаций и территорий в экономике знаний.

Гапоненко А.Л. заведующий кафедрой менеджмента ИБДА Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

Савельева М.В. профессор кафедры менеджмента ИБДА Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

Данная работа подготовлена на основе материалов научно-исследовательской работы, выполненной в соответствии с Государственным заданием РАНХиГС при Президенте Российской Федерации на 2016 год.

СОДЕРЖАНИЕ

1 Предпосылки успеха организаций и территорий в экономике знаний как объект исследования	4
1.1 Сущность и основные характеристики экономики, основанной на знаниях.....	4
1.2 Развитие менеджмента в контексте экономики знаний	18
2 Тенденции развития предпосылок успеха организаций и территорий в экономике знаний	27
2.1 Выявление ключевых факторов конкурентоспособности коммерческих организаций	27
2.2 Особенности влияния экономики знаний на развитие мегаполисов.	34
3 Направления создания предпосылок успеха организаций и территорий в экономике знаний	45
3.1 Формирование институциональной среды, способствующей росту инновационной активности в регионах	45
3.2 Управление совершенствованием конкурентных преимуществ организаций на основе сотрудничества со стейкхолдерами.....	52
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	58

1 Предпосылки успеха организаций и территорий в экономике знаний как объект исследования

1.1 Сущность и основные характеристики экономики, основанной на знаниях

Человечество вступает в эру знаний. В соответствии с докладами Всемирного банка, Организации Объединенных Наций и ЮНЕСКО данный этап характеризуется активным развитием экономики, основанной на знаниях. Сегодня в основе основным источником развития общества становятся знания. Данные процессы дополняются глобализацией конкурентных взаимодействий, опирающихся на изготовление знаниеёмких товаров и предоставление наукоемких услуг.

Сущность экономики знаний заключается в создании, распространении и применении знаний для поддержки своего развития и формирования конкурентных преимуществ. Она характеризуется активным использованием знаний в различных формах. В то же время новые знания проникают во все сферы и участвуют в создании новой экономической стоимости. Знаниями воплощаются в высокотехнологичных товарах, интеллектуальных услугах, получении образования.

Экономика знаний способствует трансформации знаний в капитал, то есть в то, что приносит доход, при этом не обязательно в высокотехнологичных отраслях. Значимой чертой экономики знаний стало автономность и незаменимость знаний как производственного ресурса.

При этом экономика знаний отличается значительным риском для всех участников экономических отношений. Ускорение изменений окружающей среды способствует тому, что обновление знаний увеличивает скорость обесценивания как материальных компонентов и ресурсов производства, так и нематериальных активов компаний. Таким образом, инвестиции в эти ресурсы не успевают окупаться, соответственно, инвесторы могут получать убытки. Опасность недополучения возврата своих инвестиций в технологические инновации и нововведения в сфере менеджмента растет.

В то же время в развитых странах наличие необходимой информации становится обязательным компонентом любого нововведения. Знаниевая составляющая начинает занимать все большее пространство в бизнесе. Уровень развития информационной сферы является и источником, и показателем, и продуктом развития государства или региона. Уровень развитости информационной и коммуникационной инфраструктуры

определяет во многом конкурентные преимущества государства или региона, обуславливает их привлекательность для бизнеса. Доступ к интернету, новым компьютерным технологиям, интеллектуальным ресурсам в настоящее время является тем же, чем являлись железные дороги в конце девятнадцатого века, а именно источником развития общества в целом. Знания на данном этапе – это фактор развития, а уровень развитости информационных технологий задает скорость движения вперед.

Экономика знаний опирается на информационные ресурсы, имеющие определенные характеристики, выделяющие их среди традиционных факторов производства (таблица 1).

Таблица 1 – Характеристики информационных факторов производства

Традиционные факторы производства	Информационные факторы производства
Материальные ресурсы	Нематериальные ресурсы
При применении уменьшаются	При применении преумножаются
Ограниченный круг лиц, которые могут ими пользоваться	Пользоваться ими могут неограниченный круг лиц
Исчерпаемы в большинстве случаев	Неисчерпаемы
Воспроизводство требует значительных вложений	Воспроизводство не требует значительных вложений
Снижающаяся предельная полезность	Эффекты синергии и увеличивающаяся предельная полезность

Сравнение традиционных факторов производства с информационными позволяет увидеть, что первые отличаются материальной природой, а вторые имеют нематериальную природу. Также стоимость информационных ресурсов растет при их передаче, тиражировании и применении и снижается при их неиспользовании. Их стоимость становится больше по мере их активного применения, их распределения между изготовителем и потребителем и сообществом. В то же время материальные факторы производства по мере их применения растрачиваются, при этом их стоимость сокращается.

Традиционный фактор производства является частным благом, его использование одним субъектом не допускает его применение другими лицами. Информационный фактор производства очень часто проявляет себя как общественное благо, его применение одним лицом не ограничивает доступ к нему других лиц. И чем активнее производство сегодня применяет знания, тем больший объем общественных

благ в него включается. Данный факт меняет сложившиеся представления о развитии экономических процессов и способах управления.

В экономике знаний достаточно широкое применение получил такой инструмент управления отношениями собственности, как авторское право. Данный инструмент трансформирует продукт интеллектуальной деятельности из общественного в частное благо, вынуждая пользователей платить за него, обеспечивая таким образом возврат вложений в его создание и продвижение. Однако без установления дополнительных границ, определяющих собственность, практически все знания, подвергающиеся фиксированию на любом носителе – бумажном, электронном и др., становятся общественным благом. Некоторые организации ограничивают передачу знаний за их пределы, в частности, если грозит им потеря конкурентоспособности.

Традиционные факторы производства исчерпаемы в большинстве случаев. Информационные факторы чаще всего легко поддаются воспроизводству и неисчерпаемы. Одним из таких примеров неисчерпаемого ресурса является Интернет.

Воспроизводство традиционных факторов обычно требует значительных вложений. В создание каждого станка нужно инвестировать практически столько же усилий и финансовых средств, сколько было вложено в изготовление предыдущего. А инвестиции в создание прототипа, распространенные на весь объем выпущенного оборудования, приходящиеся на один станок достигают незначительной доли в его стоимости. В воспроизводстве информационного продукта ситуация иная: затраты на преумножение информации обычно незначительны. В данном случае основное внимание привлекает аспект хранения, обработки применения имеющейся информации, чтобы все компоненты знаний могли дать максимальную отдачу.

Сегодня при продаже знаний, особенно программного обеспечения, отмечается широкое использование дискриминационных цен. В то же время никакая цена на такие продукты не может обеспечить максимального объема продаж. Желание продать как можно больше объяснимо. К тому же тиражирование в данном случае почти не требует затрат. В то же время регулирование цены исходя из этапа жизненного цикла продукта, юридического статуса приобретателя (коммерческая организация, орган власти, учебное заведение), уровня обслуживания продукции (постоянное обновления программы, подписка, сервисный пакет) может способствовать всестороннему удовлетворению потребности в новых знаниях.

Установление дискриминационных цен в рыночной экономике чаще всего осуществляется компаниями, занимающими монопольное положение на рынке, для достижения максимального дохода в отличие от ситуации установления единой стоимости для всех категорий покупателей. Такой подход к ценообразованию характерен для продажи билетов на различного рода культурно-зрелищные мероприятия, авиабилетов, для распродаж продукции перед большими праздниками или по завершению сезона. В экономике знаний такое ценообразование встречается повсеместно: при реализации компьютерных программ, аудио и видеозаписей, услуг консалтинговых компаний и т.д.

Взаимодействие информационных факторов производства дает синергетический эффект. Использование большей части современных информационных технологий (компьютеры, сотовые телефоны, факсы и др.) в разветвленных сетях повышает их ценность. Сетевое взаимодействие отличается положительной экстерналией. В традиционном понимании ценность одного устройства задается его собственными характеристиками и на нее не влияет количество используемых аналогичных инструментов. В сети происходит все иначе. Чем сеть обширнее, то есть она включает большее число элементов, тем выше польза и экономический результат каждого включенного во взаимодействие устройства. Данный факт точно прослеживается на примере телефонной сети. Большее количество абонентов расширяет возможности общения с большим числом людей и организаций и увеличивает ценность отдельного телефона. Рождается синергетический эффект и заинтересованность собственников телефонов в распространении этой сети. Увеличение сети повышает ее привлекательность для новых абонентов. То же самое характерно и для компьютерных сетей. Чем больше интернет-пользователей, тем больше возможностей для них же самих отыскать необходимую информацию.

В экономике знаний эффект масштаба становится иным. Ранее сложилось представление, что с повышением масштаба производства сокращаются издержки на изготовление одной единицы товара, но увеличиваются расходы на осуществление более сложных процедур. Таким образом определялся оптимальный объем производства. Так устанавливались объемы производства предприятий в сфере металлургии и автомобильной промышленности, нефтепереработки и т.д. Сетевая экстерналия способствовала возникновению растущей предельной полезности. Чем значительнее масштаб производства, тем выше эффективность дополнительно применяемых факторов.

Данное явление характерно в том числе для сферы компьютерного программирования и производства сетевых аппаратов. Наибольший эффект достигается в сети, опирающейся на установленные в ней стандарты. Последние в экономике знаний становятся одним из ключевых источников конкурентных преимуществ компании, о чем свидетельствуют примеры распространения стандартов записи и воспроизведения видеофильмов, программ для персональных компьютеров, компьютерных игр и другой подобной продукции, востребованной массовым потребителем.

В данном случае имеет место внешняя экстерналия, возникающая на основе сетевого взаимодействия. Одной из причин этого являются обмен между пользователями. Каждый участник взаимодействия хочет, чтобы его сообщение, созданное с использованием конкретной программы, было распознано адресатом. Подобным образом пользователь предпочитает, чтобы мобильный телефон мог работать хорошо в родном городе, по территории всей страны и в других странах. То есть все участники предпочитают общие стандарты.

Индустрии с сетевыми эффектами имеют специфические черты. Снижающаяся доходность в них становится растущей. Конкуренция строится не столько на техническом превосходстве или уменьшении затрат, сколько на достижении монопольного положения через установление стандартов на товары. Компания, первой распространившая стандарт на свою отрасль, занимает доминирующее положение.

В экономике знаний все сильнее проявляются внешние эффекты. Особенно это заметно в сфере образования. Развитие высшего образования содействует единению граждан страны, усилению доверия в обществе, повышению активности населения и формированию здоровых представлений о гендерных, национальных, религиозных различиях. Также общественное устройство основывается на достижениях науки, чему в немалой степени содействует государственная поддержка развития гуманитарных наук. Распространение здорового образа жизни, улучшение состояния здоровья населения создают достаточно серьезные социальные преимущества. Квалифицированные специалисты в сфере здравоохранения готовятся в учреждениях высшего образования.

Показательным примером проявления внешних эффектов является Кремниевая долина. Успех в создании и функционирования новой компании повышает привлекательность долины для инвестиций и создает условия для появления следующих компаний. Все это притягивает новых специалистов, цикл повторяется. Кремниевая долина и другие подобные территории являются концентрацией

взаимосвязей талантов, различного рода ресурсов и благоприятной среды. Ключевое преимущество Кремниевой долины заключается не в разработке передовых технологий или в создании компьютерных программ нового поколения, а в формировании особых условий, благоприятных для появления новых компаний, развития функционирующих компаний, их взаимодействия. В их числе сетевая структура данного района, которая охватывает систему вакансий, дружеских отношений сотрудников разных организаций, информационные потоки между фирмами.

Значимой тенденцией, возникшей на рубеже XX и XXI веков, является в большей степени не превалирование знаний, а перенос акцента с создания новой информации и знаний к изготовлению новых средств работы с информацией. Распространение таких инструментов на все индустрии трансформирует содержание производства и способствует многократному увеличению его эффективности.

Всемирная сеть, сотовая связь и другие инфокоммуникационные средства практически до неузнаваемости поменяли жизнь людей. Развитие данных сфер постоянно расширяет поле возможностей для человечества. В первую очередь это проявляется в небывалом уменьшении расходов на связь и обработку информации. Так, например, существует как минимум три способа пересылки 40-страничного текста из России в одну из европейских стран. Первый – пересылка по почте, которая может обойтись, примерно в пятьдесят долларов США. Второй – пересылка по факсу, и это будет стоить столько же, сколько стоит международный разговор по телефону – примерно тридцать долларов США. Третий – пересылка по электронной почте стоимостью меньше трех центов.

Интернет распространился с невероятной скоростью. Чтобы представить, насколько данное событие выходит за пределы обычных явлений, необходимо представить следующую картину. Распространение радио среди 50 миллионов человек заняло почти четыре десятка лет; тот же процесс для персональных компьютеров охватил шестнадцать лет; телевизоров получил столь же широкую аудиторию за тринадцать лет; Интернету для этого понадобилось только три года. Последний не только сократил затраты на обмен информацией, он стал основой иной информационной системы, давая возможность одновременно обмениваться громадным объемом данных из любой точки Земного шара. Он позволил большому числу людей общаться между собой и использовать информацию из различных источников.

Более полную картину о происходящих изменениях в экономике знаний представил американский ученый и специалист в области социологии и экономики

Д.Белл, предложив классификацию секторов общественного производства. По этой классификации в экономике выделяется три сектора: первичный, включающий сельскохозяйственную отрасль, добывающую, рыболовную отрасль, лесоводство и другие отрасли, связанные с природными ресурсами; вторичный сектор, охватывающий обрабатывающие отрасли: машиностроение, металлургия, химическую, пищевую промышленность и др.; третичный сектор, в состав которого входят сфера услуг: образовательная и медицинская сфера, сфера государственного управления, научные исследования, искусство, информационно-коммуникационные услуги и т.д. (см. таблицу 2).

На основе этой классификации история человечества подразделяется на три стадии: доиндустриальная, индустриальная и постиндустриальная. На первой стадии в экономике отмечается доминирование числа трудящихся в индустриях первичного сектора, в основном в сельскохозяйственной отрасли. Уровень производительности труда в данной отрасли достаточно низок, что не позволяет хотя бы части трудящихся перейти в другие сферы экономики.

Таблица 2 – Классификация секторов общественного производства по Д.Беллу [1]

Первичный сектор	Вторичный сектор	Третичный сектор
Сельскохозяйственная отрасль, добывающая отрасль, рыболовная отрасль, лесоводство	Химическая отрасль, легкая промышленность, машиностроение, металлургия и другие обрабатывающие отрасли	Сфера услуг: образовательная и медицинская сфера, сфера государственного управления, научные исследования, искусство, информационно-коммуникационные услуги и т.д.

Увеличение производительности труда в сельскохозяйственной отрасли дает возможность обеспечить все общество продовольствием благодаря меньшему числу работников. Увеличивается вторичный сектор, индустриализация набирает обороты. В индустриальной экономике большая часть работников задействована в отраслях вторичного сектора. В третичном секторе трудится пока очень незначительное число трудящихся.

Соотношение долей работников в разных отраслях на третьей стадии значительно изменяется. В отраслях, связанных с природными ресурсами (первичный сектор), трудится примерно пять – десять процентов работников. В обрабатывающих отраслях (вторичный сектор) доля трудящихся заметно сокращается примерно до

двадцати – тридцати процентов экономически активного населения. Основная масса работников задействована в сфере услуг (третичный сектор).

В настоящее время сложно назвать точно страну, находящуюся на постиндустриальной стадии развития. Вместе с тем данная тенденция приобрела четкость, особенно в экономически развитых государствах. Так, в Соединенных Штатах Америки свыше двух третей всех трудящихся заняты в индустриях услуг и только одну пятую часть составляют работники обрабатывающих отраслей и строительства. По темпам роста количества рабочих мест в начале XXI века лидируют банки, страховые компании, гостиницы и торговые фирмы. В обрабатывающих отраслях количество рабочих мест не росло.

Суть повышения объема сектора услуг не заключается в росте количества работников в предоставлении бытовых услуг. Данный процесс подразумевает в первую очередь структурную трансформацию самой отрасли услуг. Растет доля бизнес-услуг, в том числе финансовых, страховых, услуг по документообороту и др., социальных услуг: здравоохранения, образования, гос. управления. В то же время остается прежней доля занятых в сфере транспорта, услуг связи, торговли, бытовых услуг. В нашей стране рост удельного веса работников в сфере торговли обусловлен трансформацией общественного производства на основе экономических реформ. В экономически развитых государствах это не отмечается. В Соединенных Штатах Америки удельный изменение веса работников в сфере распределительных услуг (транспорта, связи и пр.) практически не происходит на протяжении вот уже шестидесяти лет, та же ситуация складывается в сфере бытовых услуг. Одновременно удельный вес работников в сфере бизнес-услуг выросла в течение последний десятилетний период с пяти процентов до четырнадцати. Кроме того, вырос удельный вес специалистов, предоставляющих социальные услуги с десяти процентов до двадцати пяти [1, с. 24].

Тенденция трансформации сферы услуг в экономике знаний приводит к пересмотру сложившихся представлений о весомости различных отраслей с точки зрения создания рабочих мест. В Соединенных Штатах Америки доля трудящихся в горнодобывающей отрасли достигает менее одного процента от общего числа занятых. Примерно такая же доля специалистов работает в индустрии красоты. Доля работников сферы бизнес-услуг (четырнадцать процентов) опережает совокупный удельный вес трудящихся сельскохозяйственной и обрабатывающих отраслей (около двенадцати процентов).

В общем тенденции трансформации структуры рабочих мест в экономически развитых государствах включают в себя следующие:

- Уменьшается доля рабочих мест в сельскохозяйственной отрасли.
- Сокращается доля трудящихся в обрабатывающих отраслях. Данная тенденция будет продолжаться, пока число занятых в этих сферах не достигнет границ ядра специалистов. Высвободившиеся работники переходят в обслуживание производственной сферы.
- Активное расширение занятости происходит в области бизнес-услуг, медицинских и образовательных услуг.
- Отмечается рост вакансий для менеджеров и технических специалистов.
- Фиксируется удельный вес занятых в торговой сфере.
- Также увеличивается доля фрилансеров, людей, не имеющих постоянного места работы, но выполняющих различные заказы. Фрилансеры и другие разновидности самозанятых в Соединенных Штатах Америки насчитывают около 30% экономически активного населения.

Традиционное представление о занятости, заключающееся в присутствии на рабочем месте с утра до вечера и четком выполнении строго очерченных обязанностей, сменяется гибким графиком работы и выходом на смежные области работы.

Развитие экономики многих государств проявляется в трансформации производства. В удовлетворение потребностей доминирует индивидуальный подход, набирает силу демассификация продукции. Повышается уровень ее знаниеемкости, ключевым фактором изготовления продукции является информация. Работа получает новые аспекты, начинает преобладать креативность. Все чаще среди востребованных характеристик сотрудников обозначается творческий подход, верность своему делу, инициативность. Высокие технологии проникают во все отрасли, инициируя в них нововведения в области менеджмента, финансов и коммерции.

Таким образом, формирование и распространение экономики знаний является ключевым процессом постиндустриальной стадии. Восприимчивость экономики страны к новым знаниям и их эффективное применение становятся основными предпосылками экономического успеха и благосостояние граждан. В настоящее время успех и отставание государств в экономическом развитии определяется в первую очередь наличием знаний в конкретных областях и только потом наличием капитала. Ориентированность страны на взаимодействие и сотрудничество создает условия для положительной отдачи от экспорта продукции, от привлечения инвестиций, потока

знаний и их эффективное применение являются основными предпосылками успешного развития страны.

Знание является ключевым фактором производства и преимущественным инструментом достижения успеха. Земля, труд и капитал, известные уже давно как факторы производства, отходят сегодня на второй план.

Так в фармацевтической отрасли центральными процессами является не изготовление лекарств, а выработка и распространение знаний о новых характеристиках химических веществ, новых методах проверки новых лекарственных препаратов, о возможностях их защиты с помощью патентов и дистрибуции. Киноиндустрия, телевидение, консалтинговые компании, аудиторские услуги, здравоохранение и образовательная сфера – это индустрии, создающие и распространяющие информацию. В очень многих сферах изготавливаемые товары является итогом операций с информацией. Среди них производство компьютеров, сотовых телефонов, и, конечно, компьютерные программы.

Научные исследования являются сегодня важнейшим источником развития производства и повышения качества жизни граждан. Некоторые отрасли науки обретают новые аспекты, становятся в определенной мере автономными, независимыми от внешних партнеров, изготавливающих свою продукцию.

Часто экономика знаний представляется как экономика, охватывающая высокотехнологичные индустрии, инфокоммуникационную сферу. Однако это не так. Выделенные индустрии вносят небольшой вклад в развитие экономики. В Соединенных Штатах Америки удельный вес высокотехнологичных индустрий в общем объеме произведенной продукции обрабатывающих отраслей достигает не более шестнадцати процентов, в то же время удельный вес обрабатывающих отраслей в ВВП равен чуть более восемнадцати процентов. Получается, что вклад высокотехнологичных индустрий в валовый внутренний продукт государства составляет меньше трех процентов. И это в стране, которая считается авторитетными рейтинговыми агентствами одним из самых экономически развитых и конкурентоспособных государств.

Основная экстерналия экономики знаний проявляется не в производстве высоких технологий, а в ее распространении по всем отраслям экономики. Аналогичная ситуация со знаниями. Основной процесс экономики знаний заключается в большей степени не в выработке нового знания, а в его эффективном применении.

Одним из наиболее существенных направлений экспорта США в настоящее время является продажа за рубеж кинофильмов и телепрограмм. Объем экспорта продукции киноиндустрии и телевидения превзошел экспорт авиакосмической продукции и автомобилей. Доход от показа голливудских фильмов за рубежом достигает тридцати миллиардов ежегодно. Данная индустрия получила такое развитие с помощью современных средств передачи телепрограмм через спутниковые технологии и распространенности телевизоров во всех странах мира.

В экономике знаний среди экономически активных граждан растет доля специалистов в области интеллектуального труда. Чтобы сегодня отвечать требованиям работодателей, сотруднику в первую очередь необходимо иметь предрасположенность к постоянному обучению и повышению квалификации. По данным исследований было выяснено, что чем выше уровень образования сотрудника, тем выше его восприимчивость к новым идеям. Кроме того, такой работник больше предрасположен к творческой деятельности. Все больше людей выделяют время и средства для повышения собственной квалификации. Часто работодатели берутся финансировать дополнительное образование своих сотрудников.

Растет доля работников, использующих творческий подход к своей работе. В Соединенных Штатах Америки почти 20% среди экономически активного населения является предпринимателем. Каждое четвертое вновь созданное рабочее место является должностью директора компании или работающего самостоятельно. Данная цифра в два раза больше значения этого показателя десятилетней давности. Одновременно сокращается число сотрудников в американских корпорациях. То есть экономика знаний приносит изменения в отраслевую структуру экономики и в структуру рабочих мест, а также создает иное качество работы и самих работников. Безличную массу трудящихся сменяют специалисты в своей области, управленцы, высококвалифицированные работники. Растущая доля определенной специальности является значимым признаком определенного этапа развития экономики. В то же время, по результатам исследований, тенденции повышения занятости в менеджменте компаний, предоставляющих бизнес-услуги, и в сфере технических и технологических разработок только набирают силу.

В настоящее время в экономически развитых государствах с материальным предметом труда работает только треть всех занятых против 90% в период индустриальной экономики. Оставшиеся две трети занятых работают с информационными ресурсами. Компетентность и творческие способности сотрудников

являются основными условиями успешности любой организации и территории, научно-технического прогресса и экономического развития.

Все больший упор в современной экономике делается на сфере знаний. В Соединенных Штатах Америки свыше половины инвестиций в основные фонды направляются на инфокоммуникационные технологии. То есть главным образом компании вкладываются не в металлургические технологии или в нефтепереработку, а в компьютеры, программы, базы данных, различные средства связи и т.д., т.е. в устройства, обеспечивающие разработку, обмен и обработку информации.

Основная часть работников и инвестиций задействована в создании знаний, и основная экономическая ценность возникает там же. Данный факт позволяет иначе рассмотреть экономику и тенденции ее развития в разных странах.

Экономику знаний отличает всестороннее развитие системы образования, предусматривающей обучение различных категорий граждан. Как результат, повышается удельный вес компетентных работников среди экономически активного населения, формируется благоприятная среда для постоянного обучения людей, активизируется адаптивность и гибкость к изменяющимся условиям среды, обеспечивается признание специальностей и ученых степеней, присужденных в конкретных государствах, на международном уровне.

Увеличиваются инвестиции в обучение. Растут периоды рабочего времени, выделяемые на обучение и повышение квалификации сотрудников. В связи с этим возникает необходимость в новых инструментах образования, в том числе в дистанционном обучении.

В то же время знания в противовес материальным ресурсам невозможно изолировать от их носителя – человека. В современном мире отмечается размывание ранее установленных социальной дифференциации. Одновременно появляется новый признак социального разделения, опирающегося на интеллектуальные и эмоциональные особенности людей. Таким образом возникает необходимость в создании свободного доступа к получению образованию для всех людей.

В экономически развитых странах сегодня увеличивается удельный вес трудящихся, получивших высшее образование. При этом удельный вес граждан трудоспособного возраста с высшим образованием в последнюю четверть XX века увеличился в два раза – с двадцати двух до сорока одного процента. Однако даже эта тенденция не обеспечивает удовлетворение имеющегося спроса на компетентных работников.

С конца XX века учеными и специалистами активно обсуждается и развивается идея обучающегося общества, опирающаяся на непрерывное и всестороннее обучение граждан. Отправной точкой данной идеи является то, что любому человеку необходимо постоянно разрешать разные проблемы. В связи с этим требуется получение новых знаний. При этом особое внимание уделяется развитию способности учиться. Данная идея была впервые обнародована в документе «Учиться существовать: мир образования сегодня и завтра», опубликованном в начале 70-х гг. Международной комиссией ЮНЕСКО по образованию, возглавленной Эдгаром Фором. В данном документе подчеркивается, что получение образования не должно ограничиваться социальными рамками, к нему необходимо обеспечить равный доступ всех людей на всех этапах их жизни.

В настоящее время прежние подходы достижению эффективности и экономического успеха устаревают в условиях постоянных изменений окружающей среды. Способность к обучению и выработке нововведений становятся все более востребованными. Модель непрерывного и всестороннего обучения охватила все стороны жизни. Обучение становится ключевой функцией управления как коммерческих, так и социальных организаций. Таким образом, эта модель вступает в резонанс с распространением инноваций во всех аспектах человеческой активности.

В ближайшей перспективе в экономике знаний потребность в знаниях будет способствовать формированию спроса на повышение квалификации. В настоящее время обладание дипломом определяет во многом социальный статус. В то же время велика вероятность того, что совсем скоро подобные документы будут иметь срок действия в связи с необходимостью соответствия специалиста изменяющимся условиям среды. Возможность повышения квалификации на любом этапе карьеры может быть одним из путей профессионального развития в условиях нестабильности структуры вакансий. Все это способствует развитию адаптивности человека и его готовности к переходу на другие специальности на протяжении жизни. В настоящее время предрасположенность к творчеству, восприимчивость к новым идеям являются приоритетными чертами для достижения успеха каждой компании или сообщества. Исходя из этого целесообразно сделать вывод о том, что в развитии любой организации, коммерческой и социальной, приоритетным направлением является организация обучения сотрудников.

Важная характеристика изменившихся предпочтений в обучении специалистов – быстрое устаревание знаний, умений и специальностей. Короткий срок актуальности

требует постоянного пополнения и обновления знаний, навыков, умений. В экономически развитых странах сложившийся не протяжении веков подход к обучению, заключающийся в выделении определенного срока для прохождения первой ступени высшего образования после завершения средней школы до момента устройства на работу, уступает место постоянному образованию. Второй подход был согласован и подтвержден в середине 90-х гг. членами правительств экономически развитых стран и опирается на понимание роли образования как основы для развития экономики знаний. При этом есть ожидания того, что выпускники высших учебных заведений будут регулярно обращаться в систему высшего образования за приобретением новых знаний, навыков, умений, требуемых в результате изменений в выполняемой работе. Постоянное обучение предполагает получение новых знаний с целью повышения своей компетентности и предотвращения отставания от современных технологий и средств, используемых при осуществлении своей профессиональной деятельности.

Таким образом, исследование сущности и основных характеристик экономики, основанной на знаниях, позволило сделать следующие выводы.

Экономика знаний является итогом совершенствования производительных сил, развития научной и технической сферы, предполагающим увеличение значимости знаний в создании экономических благ. Экономика знаний обладает следующими ключевыми характеристиками:

- Знание является стержневым фактором производства и его продукцией.
- Информационный ресурс и инфокоммуникационные технологии составляют фундамент уклада экономики знаний.
- Предрасположенность работников к творчеству и их восприимчивость к новым идеям становятся фактором как их личного успеха, так и успеха компаний и территорий.
- Доля трудящихся, занимающихся интеллектуальной работой, среди экономически активного населения растет.
- Увеличивается число работников, занятых в сфере, сокращается число работников в отраслях, связанных с природными ресурсами, и в обрабатывающих отраслях.
- Наиболее успешные компании опираются в своей деятельности на организацию непрерывного обмена знаниями сотрудников друг с другом.

Развитие экономики многих государств сказывается в первую очередь на ее отраслевой структуре. В удовлетворении потребностей покупателей начинает

доминировать индивидуальный подход, отмечается демассификация продукции. Повышается ее знаниеемкость. В то же время трудовая деятельность также меняется, на первом месте среди востребованных качеств работников находятся креативные способности. Наиболее успешные специалисты отличаются инновационной восприимчивостью, верностью своему делу и инициативностью. Размываются границы инновационными и неинновационными отраслями: все сферы деятельности вовлекаются в поток нововведений в области менеджмента, финансов и коммерции.

Деятельность участников экономики знаний обусловлена особенностями информационных ресурсов, которые включают в себя относительно простое тиражирование, повышение их ценности в ходе применения, осуществление в их отношении дискриминационного ценообразования, широкий круг пользователей, растущую предельную полезность при их использовании в сетях.

1.2 Развитие менеджмента в контексте экономики знаний

Социальные и экономические явления сильно изменились за последнее время. Эти изменения связаны, прежде всего, с существенным увеличением скорости распространения инноваций. Главная характеристика последних лет – это не возникновение социальных сетей, не публикация фотографий поверхности планеты Марс, и не освоение сланцевых залежей газа и нефти. Основная характеристика заключается в том, что существенно выросла скорость самих изменений.

Постоянно возрастающий темп изменений характерен для последних двух столетий, он сопровождается увеличивающимся темпом экономического роста. Одним из показателей экономического роста является темп роста ВВП, вычисленный в постоянных ценах, на душу населения. За период с 1-го года нашей эры по 1000-ый год мировой ВВП на душу населения практически не вырос, а по некоторым данным даже незначительно снизился. За период с 1000-го года по 1820-й год он вырос лишь на 50%. За следующие 130 лет с 1820-го года по 1950-й он вырос в 3,2 раза, а за последние годы с 1950 по 2008 годы он вырос в 3,6 раза. Это говорит о постоянно растущем темпе роста мировой экономики, что, в свою очередь, свидетельствует о постоянном росте инновационной активности, за счет которой происходит этот рост.

В начале 21 столетия темп роста еще более вырос. Более того, за последние несколько десятилетий поменялась экономическая и управленческая сфера, радикально трансформировались условия реализации инноваций. Любой может опубликовать

результаты своих исследований в Интернете, чтобы поделиться ими с широкой аудиторией и привлечь желающих участвовать в дальнейшей разработке в любой точке земного шара. Именно данный аспект является ключевой характеристикой современного мира.

При этом повышение скорости передачи инноваций, более глубокое проникновение новых ИК-технологий во все сферы нашей жизни, значительное снижение эффекта от укоренившихся подходов в менеджменте сопровождаются противоречиями между новой реальностью и устоявшимися методами построения отношений между людьми. Меняющаяся среда инициирует новые тенденции менеджмента. Следовательно, возникает необходимость прояснить, каким образом трансформировался менеджмент с конца XX века до наших дней. Эта тема стала предметом исследований таких знаменитых ученых, как П.Дракер [2], Т.Питерс [3], Г.Хэмел [4], а также российских представителей науки О.С.Виханский, В.С.Каткало, Г.Б.Клейнер, В.Л.Макаров [5; 6], А.И.Наумов [7]. Обсуждение данной темы продолжается и по сей день.

Таким образом, ключевой характеристикой экономической жизни сегодня стало повышение темпа перемен. Последние происходят в технологической сфере, товарной политике компаний, а также в методах управления различными социально-экономическими процессами. В этой ситуации требуется мгновенно перестраивать технологию производства для поддержания высокого темпа адаптации к непрерывно меняющейся среде. В результате менеджмент становится ориентированным на инновации.

Данные тенденции влекут необходимость непрерывного обучения сотрудников. Весь персонал должен учиться на протяжении всей своей трудовой деятельности, приобретая знания о новых средствах и способах решения непрерывно появляющихся новых профессиональных задач. В обучение вовлечены не только индивидуумы, но и коллективы. Следовательно, в обучающем процессе осваиваются как индивидуальные, так и командные знания, умения.

Инновационный процесс сегодня также характеризуется непрерывностью и вовлечением значительного числа участников. Данное утверждение хорошо подкрепляет пример фирмы Whirlpool. В этой компании в инновационный процесс вовлечены все ее работники. Из 70 тысяч сотрудников почти половина получили образование в сфере инновационного менеджмента. Из их числа тысяча работников по достижениям в профессиональной деятельности награждены званием «черный пояс в

инновациях». В этой компании инновациями занимаются не только особые отделы научно-исследовательских разработок, но практически все работники. Следовательно, инновация не обязательно должна быть изобретением, то есть она не равна изобретению, а инновационный менеджмент не является прерогативой определенных специалистов, а вписывается в работу каждого сотрудника компании.

В настоящее время трансформируется предмет инновационной деятельности. Ранее инновациями признавались лишь те, результатами которых были новые технологии, например, изобретения Эдисона, ставшие отправной точкой развития крупнейшей компании Дженерал Электрик, изобретения, позволившие людям осваивать космос или обладать самым грозным оружием – атомной и водородной бомбой. В современном мире инновационные проекты в основном касаются способов, инструментов управления (краудсорсинг, создание рынков идей, организация продуктивного взаимодействия в командах, способы повышения доверия и т.д.).

Одновременно происходит смена содержания инновационной деятельности. Редакция журнала Business Week выделила наиболее успешные компании в реализации инноваций начала 2000-х. Среди них Starbucks, Southwest, IKEA, eBay. Парадокс данного списка заключается в том, что в число высокотехнологичных компаний попала сеть кофеен Starbucks. Это не случайно, поскольку в Starbucks реализуются, прежде всего, управленческие инновации, которые способствовали распространению данной сети по всему миру.

Сегодня перемены происходят не только в инновационной деятельности, но и в производстве. В XXI веке основными ресурсами производства становятся знания и информация, а не земля, труд и капитал. С этим связано возникновение значительной прослойки специалистов, работающих со знаниями. Об этом в свое время писал авторитетный исследователь в области менеджмента Питер Дракер [13], который особенно подчеркивал различие между новым специалистом и специалистом индустриального этапа развития экономики. Данное различие, по мнению автора, заключается в неприменимости к новым работникам управленческого подхода, предложенного Ф.Тейлором – основоположником менеджмента. Тейлоризм заключается в анализе выполняемой работы, фиксировании всех движений, времени, исключении «непродуктивных» движений, объединении «продуктивных» движений с целью минимизации времени исполнения работы, оптимизации инструментов и предметов труда, создании инструкций по выполнению работы и доведении их до всего персонала. Данный подход весьма эффективен в отношении физического труда,

например, в производстве или строительстве. Он и сегодня позволяет достичь хороших результатов работы в экономически развивающихся странах, а также в сферах, в которых используется физический или рутинный труд. Но в сферах с доминированием умственного труда данный подход не позволяет достичь столь высоких результатов. Специалист, работающий с информацией или знаниями, руководствуется иными принципами, среди которых:

- автономность работника, который сам несет ответственность за результаты своей работы;
- непрерывное совершенствование всех аспектов деятельности, реализация инноваций;
- обязательное условие выполнения работы - самообучение и обучение коллег.

В настоящее время информационные системы являются ключевым элементом производства. Современные информационные технологии позволяют развивать глобальные сети. Последние, в свою очередь, способствуют созданию международных цепочек производства товаров и каналов сбыта. Размываются границы между компаниями. В данной ситуации необходимы новые способы управления, направленные на развитие формируемых глобальных сетей.

Менеджмент компаний сегодня опирается на широкое представление о природе организации и о ее рубежах, которое охватывает технологические и ментальные аспекты, корпоративную культуру, институты организации, когнитивную структуру, события, практику управления в других организациях. Все эти компоненты являются объектами управления. Таким образом, ключевым признаком менеджмента сегодня является широкий спектр объектов управленческого воздействия.

Достаточно востребованной в настоящее время стала такая технология менеджмента, как бенчмаркинг. Он представляет собой процедуру менеджмента, заключающуюся во внедрении в деятельность организации способов, стандартов, инструментов, используемых успешными аналогичными компаниями. Бенчмаркинг включает нахождение компаний, достигающих наибольшие результаты и эффективность, освоение их способов работы и их перенос в свою деятельность. Данная технология не ограничивает поиск передового опыта кругом аналогичных компаний. Она предусматривает возможность заимствования передового опыта у компаний из других сфер. Бенчмаркинг эффективен, только если осуществляется непрерывно. Вслед за освоением определенных новшеств реализуется новый виток поиска успешного опыта для заимствования [8].

Среди новых объектов управления знание, ставшее отправной точкой для развития менеджмента знаний. Последний представляет собой непрерывный процесс определения, применения и распространения данных, информации, знаний, производимых, улучшаемых и используемых людьми. В настоящее время знания охватывают все сферы и все этапы экономического развития. Их практически невозможно разделить с товаром или услугой. В современном понимании знания включают в себя не только то, что знают люди, но и то, что «знает» компания. Знания компании охватывают нематериальные активы, командные знания и опыт совместной работы сотрудников. В настоящее время себестоимость создания знаний довольно часто сравнивается или превосходит себестоимость изготовления товаров и услуг. Знания приобретает роль одного из ключевых ресурсов экономического развития.

Одновременно с появлением менеджмента знаний в настоящее время в управлении сформировались такие самостоятельные направления как менеджмент репутации фирмы, менеджмент лояльности клиентов, управление брендом компании, ее имиджем и др.

Менеджмент знаний не стал автономной сферой, обладающей узкой направленностью, а превратился в неотъемлемую составляющую менеджмента. Любая мера, направленная на управление людьми в компаниях так или иначе связана с управлением знаниями. Понимание этого открывает множество возможностей для преобразования большей части управленческих мер и повышения их эффективности.

Сегодня в экономике все активнее проявляет себя постиндустриальное воспроизводство:

- Сокращается роль материальных ресурсов в производстве.
- Географические расстояния между организациями перестают быть ограничением для их взаимодействия.
- Экономические процессы ускоряются, решения по управлению ими принимаются мгновенно.
- Ключевым фактором развития организации является человеческий капитал, включающий компетентность, навыки эффективной совместной деятельности, выработка индивидуальных и командных знаний и навыков и т.д.
- Всеобщая и повсеместная доступность любого товара: современный уровень развития логистики и передовые информационные технологии обеспечивают

широкий выбор, возможность заказа и доставки любых товаров в любую точку Земли.

- Клиенты получают практически неограниченное рыночное влияние, что обусловлено широчайшими возможностями выхода на изготовителя продукции, или нахождения более качественного и дешевого товара с помощью информационных технологий. Длинные каналы сбыта снижают все меньше оправдывают свое существование. Интернет продажи значительно сокращают издержки и предоставляют широкий выбор продукции. Все большей производителей чувствуют увеличивающееся влияние покупателей.

Данные проявления постиндустриального воспроизводства вызывают необходимость изменения устоявшихся функций и методов менеджмента.

Центральным аспектом современного менеджмента являются ценности, которыми руководствуются сотрудники компании. Особую роль среди них играют любовь и доверие. Первая из них представляет собой верность руководства фирмы к работникам компании, преданность работников руководству, их совместная преданность организации и клиентам. Воплощение данной ценности в каждодневной деятельности руководителей и сотрудников компании формирует сложно копируемую организационную культуру, которая становится источником конкурентного преимущества [9].

Вторая ценность – доверие играет не меньшую роль в укреплении конкурентоспособности компании. Во взаимодействии с внешними стейкхолдерами основу составляет доверие к деловым партнерам и покупателям. В то же время не меньшую ценность представляют доверительные отношения работников компании к друг другу. Укрепление доверия в коллективе является ключевым фактором увеличения эффективности работы организации, что не раз подтверждалось различными исследованиями [10].

В настоящее время в менеджменте все чаще стало уделяться внимание развитию характеристик работников, которые ранее были незаслуженно забыты. Одни из авторитетных исследователей и гуру менеджмента Г.Хэмел в своей книге «Манифест лидера» представил пирамиду ключевых черт сотрудников компании [15]:

- вовлеченность в общее дело,
- предрасположенность к творческой деятельности,
- готовность предлагать решения,
- компетентность,

- трудолюбие,
- исполнительность.

В своей работе он подчеркивает, что характеристики работников, находящиеся на первых ступенях этой пирамиды, создают невысокую экономическую стоимость. Но без них невозможно обеспечить функционирование организации. То есть повиновение, трудолюбие и компетентность сотрудников не позволяют сегодня получить значительных результатов. Преодолеть границу обыденности компания сможет, если сотрудники будут проявлять инициативность, готовность предлагать решения. Креативность сотрудников и их вовлеченность в общее дело позволяют компании превзойти себя. Если работники задействуют в своей деятельности не только свои знания и способности, но и эмоциональные характеристики, обретая заинтересованность в своей работе, то итоги становятся поразительными. Команда сотрудников с такими характеристиками становится уникальным, трудно копируемым конкурентным преимуществом.

Добиться такого положения дел в компании непросто. Нельзя командовать: будьте креативными, любите свое дело.

Для создания команды сотрудников с предрасположенностью к творческой деятельности, инициативностью и вовлеченностью в общее дело необходимо взрастить соответствующую организационную культуру, чему в немалой степени способствуют условия для постоянного развития, самообучения и роста работников. Кроме того, требуется обеспечить высокий уровень доверия в коллективе, создать условия для искренней поддержки людьми лидера, формировать общее видение, прививать конструктивное мышление, поддерживать эксперименты и нововведения. Такая команда способна вырабатывать знания, представляющие ценность как для потребителя, так и для компании.

Значительные изменения в менеджменте происходят сегодня в связи с приходом в организации нового поколения работников. Такие сотрудники обычно безупречно владеют передовыми инфокоммуникационными средствами, прекрасно ориентируются в просторах Интернета, в том числе в различных социальных сетях. Все эти способности отражаются на их отношении к жизни, работе и организации, в которой они трудятся. При этом реализация их ценностей не имеет границ, и они легко проектируют их как на бытовые ситуации, так и на профессиональную деятельность.

Данных молодых людей часто обозначают как «поколение F», то есть поколение, имеющее отношение к социальной сети Фейсбук. Для них сеть является

средой существования. Они иначе смотрят на жизнь и поступают, руководствуясь иными ценностями, что напрямую влияет на построение отношений в рабочем коллективе. Из года в год они занимают все больше рабочих мест в компаниях, и в ближайшем будущем они будут определять основные параметры рабочей среды.

Виртуальное взаимодействие, в том числе в социальных сетях, подчинено определенным правилам, значительно отличающимся от законов устоявшихся иерархических обществ. Среди таких правил:

- равноправие всех идей, ни один участник взаимодействия не вправе уничтожить идею;
- ни один участник не вправе диктовать свои правила, регалии не имеют веса; группы формируются и развиваются сами;
- лидером становится тот, у кого есть важная информация, высокий рейтинг, и каждый имеет возможность достичь успеха. При этом лидер – это тот, кто помогает, делится знаниями и умениями, а не указывает;
- проекты в большей степени выбираются или выдвигаются, а не спускаются сверху;
- средства привлекаются, а не выдаются.

Все перечисленные тенденции идут в разрез с укоренившимися управленческими традициями, опирающимися на иерархические отношения, единоначалие, строгое подчинение, на выдачу заданий и жесткий контроль сверху. Данные тенденции находятся на начальном этапе кристаллизации, но их необходимо учитывать в управленческой практике. В противном случае компании рискуют потерять конкурентную позицию и своих клиентов.

Таким образом, изучение развития менеджмента в контексте экономики знаний позволило сделать следующие выводы.

В современной экономике, характеризующейся ускорением изменений, менеджмент становится инновационным, нацеленным на обеспечение значительного темпа адаптации к переменам в окружающей среде. Инновационная природа менеджмента предусматривает непрерывное образование сотрудников. В процессе обучения все чаще обращается внимание на освоение новых способов решения задач и технологий менеджмента. Образование получают как отдельные сотрудники, так и коллективы, овладевая индивидуальными и командными знаниями и умениями.

Важнейшей чертой менеджмента сегодня становится непрерывность инновационного процесса и вовлечение в него максимального количества участников.

Разработка и реализация нововведений перестают быть прерогативой специализированных отделов организации. Они становятся частью работы всего коллектива. В то же время инновации не заключаются только в изобретениях. В настоящее время значительная доля инноваций направлена на выработку новых идей. Все большая часть работников сегодня работают со знаниями, а не с материальными ресурсами.

Информационные технологии во многом определяют эффективность производственных процессов. Передовые технологические средства открывают все больше возможностей для развития глобальных сетей. Благодаря этому создаются международные цепочки изготовления товаров и логистические сети.

Сегодня особенно востребованной стала такая технология менеджмента, как бенчмаркинг, который представляет собой управленческую процедуру по освоению компаниями передового опыта успешных организаций.

2 Тенденции развития предпосылок успеха организаций и территорий в экономике знаний

2.1 Выявление ключевых факторов конкурентоспособности коммерческих организаций

Непрерывные перемены внешней среды, активные процессы глобализации, ведут к необходимости пересмотра организациями вопроса о факторах их конкурентоспособности.

Конкурентоспособность компании представляет собой обладание превосходством в разных сферах по отношению к конкурентам, позволяющим ей достигать больших успехов.

Изучение источников конкурентоспособности позволяет сделать вывод о том, что за последние несколько лет акцент формировании конкурентных преимуществ смещается все больше от традиционных факторов к новым. При этом первые включают в себя цену и качество: высокое качество и низкая цена обуславливают конкурентоспособность фирмы на рынке. Также в состав традиционных входят факторы, выделенные М.Портером [11; с. 37-173]: барьеры входа на рынок, влияние продавца и покупателя на цену товара, уровень развития отрасли, значительное количество конкурентов, наличие товаров-заменителей. Данные факторы в настоящее время не теряют своей актуальности. В то же время характеристики барьеров входа на рынок становятся иными, наличие товаров-заменителей приобретает все больший вес. Кроме того, к числу традиционных относится фактор, выделенный Г.Хэмелом и К.Прахаладом [12; с. 27], – центральная компетенция компании.

В данном исследовании рассматриваются следующие вопросы: с помощью чего можно уменьшить стоимость, улучшить качество, создать новый барьер входа на рынок, выстроить трудно переносимую центральную компетенцию, а также как сформировать устойчивое, долгосрочное конкурентное преимущество.

Обычно конкурентное преимущество представляется как техническое или технологическое превосходство по отношению к конкурентам. Сегодня подобные преимущества не являются устойчивыми, поскольку информация передается и копируется мгновенно, компании обретают гибкость, очень быстро осваивают новые технологии, задают темп технологического соревнования, стремятся перенять изготовление новой продукции. В данной ситуации техническое преимущество действует короткий период времени и быстро теряет силу. Доступность любой информации и мгновенная передача данных способствуют быстрому копированию и приобретению любого новшества любым

желающим. В связи с этим возникает задача – создать устойчивое превосходство, сохраняющееся в долгосрочном периоде.

Для решения этой задачи необходимо в первую очередь учесть новые производственные тенденции. В настоящее время усилилась роль нематериальных нововведений. Известный факт – успех внедрения инновации зависит не только от изобретения, ставшего его основой, но и от эффективной организации его коммерциализации. Следовательно, значение технологических нововведений часто приравнивается к значению новых способов их продвижения к конечному потребителю. Подтверждением этого является то, что среди наиболее инновационных компаний мира, по мнению авторитетных рейтинговых агентств, появляются организации, специализирующиеся не на создании технологических новинок, а на выработке новых методов организации определенной деятельности. В числе таких компаний Starbucks, Google, Wirlpool, eBay и некоторые другие. Тенденции развития управленческих инноваций конца двадцатого, начала двадцать первого веков раскрываются в трудах известного специалиста в области менеджмента Гэри Хэмела [13].

В настоящее время повышается роль нововведений в организации взаимодействия сотрудников на работе. Среди факторов конкурентоспособности отмечается смещение акцента на нематериальные аспекты, обуславливающих эффективность командной работы сотрудников компании – компетентность, опыт, умения, информационные сети, базы данных, информация о потребителях, доверительные отношения между сотрудниками, а также между компанией и ее стейкхолдерами.

Управленческое воздействие направлено не только на сотрудников и изготовление продукции, но и на ценности, знания, ментальные модели, корпоративную культуру. Менеджмент сосредотачивается все в большей степени на совершенствовании интеллектуальных аспектах капитала компании.

Для выявления изменений значимости ресурсов формирования конкурентных преимуществ в настоящее время необходимо также рассмотреть современные тенденции развития управления знаниями.

Довольно широко распространено представление о выделении явных и неявных знаний. Первые представляют собой знания, предполагающие возможность их передачи вербально, в цифровом формате или письменно с помощью определенных носителей. Явные знания чаще всего появляются в результате преобразования информации. Они могут включать общие представления, знания о работе того или иного устройства, о конкретных специалистах и их способностях. При этом они могут быть индивидуальными (знания отдельных людей) и коллективными (знания команды). В числе последних

инструкции, положения, регламенты, структура компании, патенты, лицензии и изобретения.

Неявные знания отличаются невозможностью их передачи любым из перечисленных выше способов. Одним из элементов неявных знаний является корпоративная культура. Опыт преуспевающих фирм показывает, что корпоративная культура – это из немногих эффективных ресурсов для формирования конкурентоспособности организации. Данный компонент неявных знаний практически невозможно повторить или приобрести.

Другим элементом неявных знаний является организационная этика, представляющая собой совокупность норм и ценностей, разделяемых участниками команды или компании. Кроме того, этика наряду с общими правилами работы в коллективе включает отношение сотрудников к выполняемой работе, их обычаи и критерии оценивания себя и своих коллег. В настоящее время эти составляющие этики являются предметом особого внимания менеджеров.

Другим элементом неявных знаний компании является доверие в коллективе и в отношениях организации со стейкхолдерами. Последнее стало предметом внимания для SRM-менеджмента – менеджмента отношений со стейкхолдерами [19]. Данный вид менеджмента направлен на выявление связей интересов стейкхолдеров компании и ее деятельности, генерацию полезных для всех участников этих отношений решений и выстраивание долгосрочного и взаимовыгодного партнерства. Контрагенты стремятся сотрудничать с теми компаниями, которые соблюдают заключенные договоренности, предоставляют выгодные условия, стабильны в отношениях, нацелены на долгосрочные отношения и платежеспособны.

Для достижения успеха в любой деятельности необходимо возвращать доверие не только с внешними заинтересованными сторонами, но и со стейкхолдерами, работающими в организации. Для этого важно обеспечить ясные и прозрачные нормы, выполнение этих норм руководством, достойную оплату труда, программы развития и обучения, предоставление работникам возможностей для самореализации, участие в творческих проектах.

Обозначенными компонентами неявных знаний невозможно управлять привычными способами. Большинство из них нуждается в создании новых средств влияния. В связи с этим возникают новые управленческие задачи, разрабатываются новые способы и инструменты менеджмента.

Сегодня возвращение у работников таких качеств, как исполнительность и трудолюбие с помощью традиционных способов и инструментов управления персоналом

не усиливает конкурентное положение организации и не способствует ее успеху. Культивирование таких качеств работников, как квалифицированность и инициативность создает основу для достижения лучших результатов. Инициативность связана с креативностью. Предрасположенность человека к креативности является сегодня основным фактором личного успеха и успеха компании. Ориентация креативной деятельности работников на достижение целей компании создает основу для ее конкурентоспособности.

Важнейшим фактором конкурентоспособности компаний сегодня является вовлечение всех работников в нахождение новых направлений улучшения, повышения эффективности своей деятельности и деятельности коллег. Таким образом, распространяется практика поддержки экспериментов через финансирование, выделение помещений, времени для работы над проектами, консультирование и т.д.

Несомненно, влиять, изменять, использовать неявные знания весьма непросто. Часто нет возможности понять, какие способы и средства будут наиболее полезны для возвращения таких характеристик работников, как увлеченность, лояльность и креативность. Прежние методы и инструменты менеджмента в этой ситуации бесполезны. Указания руководства, увеличение оплаты труда, дополнительные денежные вознаграждения в достижении лояльности или развитии творческих способностей бессильны.

В то же время сегодня выявляются способы и инструменты менеджмента, позволяющие достичь успеха в развитии командных неявных знаний организаций. В их числе как уже известные методы, позволяющие находить новые технико-технологических решения, так и осуществление стратегического сотрудничества с заинтересованными сторонами, повышение инновационной активности сотрудников, становление обучающейся компании, формирование корпоративной философии и эффективной организационной культуры.

Осуществление стратегического сотрудничества компании с заинтересованными сторонами способствует развитию ее конкурентных преимуществ благодаря взаимодействию, позволяющему выявить предпочтения стейкхолдеров и улучшать как изготавливаемую продукцию, так и другие аспекты деятельности. Такой эффект достигается как за счет опросов, анкетирования и других социологических методов, так и в ходе общения через виртуальные коммуникации. В результате повышается ценность самой компании и ее товаров и услуг благодаря предоставлению стейкхолдерам информации о дополнительных возможностях и о пользе от сотрудничества с ней. Информация, полученная от стейкхолдеров, фиксируется в базах данных и в последствии

служит для выработки решений по созданию новых конкурентных преимуществ организации.

Ключевые тенденции в развитии менеджмента и конкурентных преимуществ компаний, проявляются в изменении целей и индикаторов, соотношения используемых ресурсов, в увеличении круга стейкхолдеров, участвующих в развитии организаций, обновлении объектов менеджмента и инновационной деятельности. Ранее организационные цели заключались в основном в увеличении объема производства, повышении дохода и т.д. В настоящее время в качестве целей устанавливаются развитие взаимодействия с покупателями, повышение квалификации сотрудников, совершенствование организационной культуры. Ресурсами развития компании становятся как традиционные: помещения, сооружения, станки, финансы и труд, так и креативные способности работников, сбытовые каналы, бренд, доверительные отношения со стейкхолдерами и др. Основными заинтересованными сторонами в настоящее время являются не только инвесторы и покупатели, но и сотрудники, органы государственного управления, местные сообщества. Трансформируются также и объекты менеджмента. В настоящее время компания как объект управления наряду с производством, дистрибуцией, технологическими инновациями охватывает также корпоративные нормы и правила, знания, организационную культуру, имидж и многое другое. Инновации распространяются как на продукцию и технологические аспекты, так и на само управление.

Значительные изменения происходят и в сфере интеллектуального капитала компании. Человеческая, организационная и потребительская составляющая интеллектуального капитала находятся в постоянном взаимодействии. Получаемый при этом эффект чаще всего превышает совокупность эффектов действия каждого компонента. Следовательно, для достижения максимального результата применения интеллектуального капитала целесообразно создать условия для их взаимодополнения и взаимоподдержки.

Опыт многих компаний подтверждает, что сотрудничество компании с покупателями способствует повышению компетентности ее работников. В ходе общения сотрудники получают новые знания и навыки, необходимые для улучшения их работы. Взаимообогащающим является также сочетание человеческого и организационного капиталов, благодаря чему происходит переход знаний работников в базы данных компании. В результате сокращаются риски потери ценных знаний из-за ухода квалифицированного сотрудника из компании и увеличивается стоимость интеллектуального капитала организации.

Развитию конкурентных преимуществ компании способствуют также меры по совершенствованию каждой составляющей интеллектуального капитала по отдельности. Так, человеческий капитал преумножается в результате повышения квалификации работников, при сотрудничестве между ними, формирования слаженного взаимодействия. Для этого осуществляется обучение сотрудников, делегируется принятие управленческих решений, проводится отработка навыков коллективных обсуждений, формируется мотивирующее видение коллектива.

Закреплению достижений компаний способствует также совершенствование организационного капитала, в частности, разработка и фиксирование в работе организации регламентов и процедур, внедрение передовых информационных технологий, уменьшающих время нахождения необходимой информации. При этом внедряется электронный документооборот, развивается организационная культура, формируются сети информационного взаимодействия работника, принимаются меры по защите авторских прав.

Развитие капитала отношений с клиентами и другими заинтересованными сторонами охватывает повышение удовлетворенности покупателей, лояльности поставщиков и инвесторов, укрепление репутации компании. В данном случае предусматриваются внедрение и использование CRM-технологий, выстраивание сотрудничества с клиентами, формирование консорциумов в целях осуществления научно-исследовательских работ, создание положительного имиджа компании.

Продолжительность отношений организации с клиентами рассматривается и как источник конкурентного преимущества, и как контрольный индикатор для оценки деятельности компании. Использование CRM-технологии во многом обуславливают организационную культуру и развитие бизнес-процессов. В скором времени появятся SRM технологии или системы, нацеленные на развитие отношений не только с покупателями, но и со всеми заинтересованными сторонами.

В настоящее время все чаще в качестве источника конкурентного преимущества организаций рассматривается участие заинтересованных сторон в стратегическом управлении ею. За рубежом широкое распространение получили стандарты AA 1000, регулирующие способы взаимодействия с заинтересованными сторонами при реализации стратегического управления компанией. Их использование создает дополнительное преимущество для компании. В России данные стандарты пока не получили широкого распространения. В то же время опыт зарубежных компаний доказал их действенность. Эти стандарты способствуют трансформации менеджмента в организациях, в которых они применяются и увеличению их интеллектуального капитала.

Результаты анализа деятельности российских и зарубежных компаний [14] подтвердили важность развития отношений со стейкхолдерами для конкурентоспособности организаций. По итогам опросов владельцев различных фирм было выявлено, что основными источниками их конкурентных преимуществ стали возможность использования определенных ресурсов и передовых технологий, одобрение проектов фирмы местными жителями, сотрудничество с организациями, занимающимися защитой окружающей среды и с научно-исследовательскими учреждениями. Выявление общего и отличий в целевых ориентирах и в отношении к окружению между компанией и заинтересованными сторонами, рассмотрение данных аспектов вместе с ключевыми стейкхолдерами, оказание им помощи в реализации их задач ведет к предотвращению конфликтов, уменьшению напряженности, нахождению конструктивных решений для каждого участника взаимодействия [15].

В последнее время особое внимание специалистов в сфере конкурентоспособности компаний привлекает становление обучающейся организации. Последняя предусматривает совершенствование способностей и навыков каждого сотрудника в отдельности и коллектива организации в целом. Обучающаяся организация создает условия для мотивации работников к обучению и реализации данного стремления. При этом наряду с традиционными методами обучения такими, как семинары, тренинги, активно используются новые методы. Обучение становится неотъемлемой частью ежедневной деятельности компании. Оно присутствует в обмене знаниями, в наставничестве, в процессе временной работы в других подразделениях или организациях, в ходе оценки сотрудников и т.д. Становлению обучающейся организации содействует проведение «мозговых штормов», обсуждение при участии всех сотрудников стратегии фирмы, аттестация работников, командное обучение, организация работы проектных виртуальных групп, проведение испытаний для кандидатов на вакансии на предрасположенность к обучению, творческой деятельности и развитость эмоционального интеллекта. В процессе обучения преумножается не только явное, но также и неявное знание – преобразуется мировоззрение (модели, отношения, принципы), сменяются ментальные схемы поведения и видение.

Существенную роль в создании конкурентных преимуществ играют средства повышения квалификации работников компании, возвращение организационной культуры, активизирующей обмен знаниями. Последнее входит в число фундаментальных задач менеджмента сегодня. Создание данной культуры способствует укреплению доверия в рабочем коллективе, сплочению сотрудников через обучение, обсуждения, совместных исследований, поощрения тех, кто эффективно обменивается знаниями [1].

Таким образом, исследование ключевых факторов конкурентоспособности коммерческих организаций позволяет вывести следующие обобщения.

Информационная прозрачность, достигнутая благодаря развитию инфокоммуникационных технологий, и активные процессы глобализации способствуют ускорению распространения технологических знаний, являющиеся явными знаниями. Как результат конкурентные преимущества, берущие свои истоки в явных знаниях, теряют свою устойчивость и долгосрочность, возникает необходимость в непрерывном поиске новых знаний такого рода. Преимущества, опирающиеся на неявные знания, являются долгосрочными и защищены от копирования конкурентами или переноса в другую компанию. Увеличивается значение источников конкурентных преимуществ, основывающихся на неповторимых характеристиках самой компании и использование ею неявных знаний. Такими источниками являются:

- создание привлекательных условий для работы, выращивание и удержание в организации талантливых специалистов;
- создание и поддержание прогрессивной организационной культуры;
- становление обучающейся организации;
- совершенствование коллективных навыков совместных обсуждений и командной работы;
- преумножение интеллектуального капитала компании.

2.2 Особенности влияния экономики знаний на развитие мегаполисов

Усилившиеся в конце 20 – в начале 21 века процессы глобализации и одновременно ускоряющиеся сдвиги в структуре занятости способствовали увеличению скорости притока трудовых, финансовых и информационных ресурсов в крупнейшие города-мегаполисы. Эти города стали задавать основные направления политического и экономического развития как отдельных государств, так и всего мира. Сегодня они оказывают решающее влияние на распределение ресурсов как на уровне стран, так и на мировом уровне. Мегаполисы все в большей степени включены в международные сети, значительный импульс к развитию в этих городах получают такие сферы, как предоставление финансовых и консалтинговых услуг, развитие информационно-коммуникационных технологий, туристические услуги и конгрессно-выставочная деятельность. В мегаполисах сосредоточен менеджмент большинства транснациональных корпораций. Возможность работать в престижных компаниях и зарабатывать значительные средства привлекает в них значительное количество квалифицированных

специалистов. Многие современные мегаполисы привлекательны для туристов всего мира. Все это дополняется концентрацией исследовательских и образовательных организаций, а также развитием рекреационной активности.

В настоящее время мегаполис, являясь сосредоточием экономических, информационных, административных и культурных взаимодействий, становится источником роста для ближайших территорий. Конкурентоспособные отрасли экономики глобальных городов стимулируют развитие родственных и поддерживающих индустрий в них самих и на близлежащих территориях [16]. Глобальные города становятся «локомотивами роста» для других регионов, то есть передают импульсы развития другим территориям. Последние становятся источником необходимых ресурсов для мегаполиса, а также реципиентом и транслятором инноваций.

Мегаполисы развиваются не только в больших государствах таких, как Соединенные Штаты Америки (мегаполисы: Нью-Йорк, Сан-Франциско, Лос-Анджелес и Чикаго), Китай (Гонконг, Пекин и Шанхай), но и в относительно небольших странах, например, в Швейцарии в глобальные процессы активно вовлечены Цюрих и Женева, в Испании – Барселона и Мадрид, в Южно-Африканской Республике – Кейптаун и Йоханнесбург [17, с.11].

Среди глобальных мегаполисов особенно выделяются 12 крупнейших по объему производства городов мира: Гонконг, Лондон, Москва, Мумбаи, Нью-Йорк, Париж, Сан-Паулу, Шанхай, Сингапур, Сеул, Токио, Торонто, общий валовой региональный продукт которых достигает семи триллионов долларов США или десяти процентов мирового ВВП (таблица 3) [42, с. 4]. Многие мегаполисы являются столицами государств, однако столичное положение не является обязательным условием образования мегаполиса. Среди мегаполисов оказываются самые различные по числу жителей и размеру территории города и их агломерации (таблица 3).

Основными чертами мегаполисов, по мнению специалистов, являются:

- концентрация интеллектуальных, информационных, финансовых и иных ресурсов, создающая благоприятные условия для инновационной активности;
- разработка и реализация программ ресурсосбережения, экологической защиты и рационального территориального планирования; [18]
- доминирование в экономике городов сферы услуг;
- благоприятная среда для малого бизнеса благодаря значительному внутреннему спросу со стороны населения и возможностям сотрудничества с крупными фирмами, расположенными на территории города [19, с. 14-16].

Среди мегаполисов выделяются те, которые испокон веков были самыми большими городами в своих государствах и задавали направления развития экономики и политики последних. В их числе Лондон, Москва, Париж и Сеул. Несмотря на изменения в урбанистических процессах эти города всегда занимали лидирующую позицию в иерархии городов. Такое постоянство объясняется их столичным положением. Данное условие создает немалое превосходство, проявляющееся в агломерационном эффекте и возможности оказания политического воздействия. В то же время именно эти города оказываются в центре внимания в процессе дебатов об асимметрии в социально-экономическом развитии различных территорий соответствующих стран.

Таблица 3 – Территории и количество жителей мегаполисов [42, с. 15]

Город	Число жителей, млн. чел.	Площадь территории, км ²	Регион	Число жителей региона, млн. чел.	Площадь территории региона, км ²
Гонконг	7	1 100	Большая дельта Жемчужной реки	64	43 000
Лондон	8.5	1 500	Большой Юго-Восток	24	39 500
Москва	12	2 500	Москва и Московская область	19	47 000
Мумбаи	12	440	Агломерация Мумбаи	23	4 350
Нью-Йорк	8.5	1 100	Трехштатный регион	23	34 000
Париж	2.1	105	Иль-де-Франс	12	12 000
Сан-Паулу	12	1 500	Агломерация Сан-Паулу	21	8 000
Шанхай	24	6 200	Дельта реки Янцзы	100	100 000
Сингапур	5.5	720	-	-	-
Сеул	10	605	Национальный столичный регион	26	12 000
Токио	13.2	2 200	Агломерация Токио	36	14 000
Торонто	2.8	630	Большой Торонто	6.1	7 100

В отношении таких городов, как Мумбаи, Нью-Йорк, Шанхай, Сан-Паулу и Торонто, руководство стран не раз смещало свое внимание и приоритеты на другие города. Как результат - в государствах, где существуют данные мегаполисы, развивается несколько больших агломераций.

Одним из ключевых направлений развития многих мировых городов является достижение и поддержание статуса мирового финансового центра. Среди городов,

выбравших данное направление, Нью-Йорк, Лондон, Токио, Сингапур, Москва¹ и другие. Практически все мегаполисы отличаются доминирующей долей финансового сектора и сектора деловых услуг в общем объеме данных услуг в масштабах стран, в которых они расположены (таблица 4). Однако не у всех из них данное направление деятельности развивается активно.

Таблица 4 – Доля мегаполисов в общем объеме финансовых и деловых услуг и производства стран

	Доля города в общем объеме предоставленных деловых и финансовых услуг страны	Доля населения города в общей численности народонаселения страны	Соотношение доли города в общем объеме предоставленных деловых и финансовых услуг страны и доли народонаселения
Гонконг	6,3	0,5	11,99
Лондон	44,3	21,9	2,02
Москва	38	7,9	4,78
Мумбаи	5,7	1,7	3,4
Нью-Йорк	11,4	6,0	1,91
Париж	40,4	18,8	2,15
Сан-Паулу	27,1	9,8	2,76
Сеул	67	48,2	1,39
Шанхай	6,1	1,8	3,47
Сингапур	100	100	1
Токио	43,9	29,9	1,47
Торонто	27,6	16,7	1,65

Таблица составлена на основе данных Кларк Г., Мунен Т. Глобальные города и национальные государства: новый курс на партнерство в 21 веке – М.: АНО «Московский урбанистический форум, 2014. 106 с. С. 21-22. URL: http://mosurbanforum.ru/books/mezhdunarodnoe_issledovanie_global_nye_goroda_i_nacional_nye_gosudarstva_novyj_kurs_na_partnerstvo_v_21_veke/

Так, доля Гонконга в общем объеме предоставленных деловых и финансовых услуг страны в двенадцать раз выше его доли народонаселения Китайской Народной Республики. У российской столицы данный параметр достигает почти пяти. Минимальный уровень данного показателя отмечается у столиц Южной Кореи и Японии – 1,4 и 1,5 соответственно (таблица 4). Специалисты объясняют такой расклад большей степенью диверсификации экономики соответствующих мегаполисов [42, с. 21].

Практически все ведущие мегаполисы мира стараются стать в той или иной мере международными финансовыми центрами. Цель развития Москвы как площадки международной активности в финансовой сфере состоит в том, чтобы на системной

¹ В Москве данное направление обозначено в стратегических документах и находится на начальных этапах его реализации. Источник: Подпрограмма «Развитие Москвы как международного финансового центра на 2012-2018 гг.». URL: http://dvms.mos.ru/napravleniya_deyatelnosti/i-subprogram-development-of-moscow-as-an-international-financial-centre-in-2012-2018-.php

основе оказывать содействие отечественным организациям в получении финансовых средств за рубежом, развивать альтернативные каналы финансирования, привлечь на московскую площадку иностранных эмитентов, при этом развивать имидж России и Москвы как надежного и устойчивого финансового партнера. Целесообразно содействовать выходу отечественных предприятий на международные, прежде всего, восточные рынки капитала; очень важно обеспечить российским финансовым институтам выход на восточные рынки капитала с целью существенного повышения их ликвидности; при этом необходимо существенно оживить отечественный фондовый рынок за счет привлечения на него иностранных участников.

В настоящее время финансовые институты и учреждения Москвы уже имеют развитую торговую, расчетную, депозитарную и регистрационную инфраструктуру. Уже сейчас имеется достаточно высокая концентрация кредитно-финансовых институтов, действуют либеральные валютные и налоговые режимы осуществления финансовых операций, имеются квалифицированные человеческие ресурсы. Намечается перспектива обретения рублем статуса региональной резервной валюты в рамках Таможенного союза и ЕАЭС. Особенно в настоящее время, во время санкций со стороны ведущих западных держав, возникла острая необходимость развития валютно-финансового сотрудничества с теми партнерами России, которые не присоединились к санкциям – прежде всего со странами ЕАЭС, БРИКС, ШОС.

Финансирование проектов реального сектора испытывает большие сложности, в ряде случаев приостановлено. В то же время уже сегодня имеются готовые инструменты и возможности выхода отечественных предприятий на восточные рынки капитала при условии их интеллектуальной и институциональной поддержки. Реализация имеющихся возможностей позволяет получить не только финансовую поддержку, но и необходимый для реального сектора трансфер технологий.

Поддержка ликвидности банков нуждается во внешних источниках финансирования, а они в настоящее время практически недоступны. В то же время на восточных рынках (Китай, Япония, ОАЭ, и пр.) источники внешнего финансирования банков имеются, они не используются потому, что в одиночку банк или предприятие, как правило, не в состоянии преодолеть имеющиеся барьеры входа.

Отечественный фондовый рынок затухает. Новые размещения IPO, займов не происходят. В то же время имеются реальные предпосылки перехода отечественных предприятий с зарубежных фондовых площадок на отечественные, оживления работы фондового рынка, в том числе, путем привлечения новых российских и зарубежных участников.

Несмотря на принятые в последние годы решения Правительства, Москва не ведет координированного продвижения проекта Международного финансового центра. Настал момент - создать сетевую гибкую структуру, способную скоординировать действия многих участников финансовых процессов.

В последнее время международный имидж России и Москвы ухудшился. В частности, в финансовых и предпринимательских кругах ряда стран усилился разрыв между представлениями об уровне развития финансовой инфраструктуры и реальным положением дел. Сегодня сохраняется низкая информированность иностранных участников финансового рынка, включая эмитентов, о развитии инфраструктуры и законодательных условий российского рынка, что подчеркивается как проведенными исследованиями, так и непосредственно представителями иностранных финансовых и инвестиционных кругов. В то же время имеется реальная возможность существенно улучшить имидж России и Москвы в среде иностранных деловых кругов путем точечного информирования и лоббирования российских финансовых интересов.

На основе точечного информирования зарубежных деловых кругов уже сегодня можно существенно улучшить имидж России и Москвы как площадок конструктивного делового диалога с эффективной высокотехнологичной финансовой инфраструктурой

Целесообразно обеспечить Москве участие в Форуме мировых финансовых центров, более того, целесообразно провести этот форум непосредственно в Москве.

В последние годы отмечается широкая поддержка мегаполисов руководством стран. В таких странах, как Франция, Япония и Корея приняты и реализуются программы по усилению конкурентоспособности мегаполисов, предусматривающие создание благоприятных условий для ведения бизнеса и привлечения инвестиций в данные города. Особое внимание уделяется развитию предприятий, осуществляющих деятельность в сфере информационно-коммуникационных технологий, прорабатываются вопросы повышения эффективности деятельности государственных органов власти, ее прозрачности, обеспечения законодательных гарантий.

В рамках национальной программы по активизации городского планирования в Китайской Народной Республике в начале 2000-х гг. были выделены 10 групп городов, в отношении которых разработаны и реализуются индивидуальные региональные плановые документы, предусматривающие особые меры по поддержке их развития. Целями данных мер являются активизация старых индустриальных регионов, их развития, сокращение разрыва в экономическом положении преуспевающих и отставших в экономическом плане регионов и модернизация экономики. Особенно среди данных территорий выделяются регионы дельты Жемчужной реки, дельты реки Янцзы и Пекин-Тяньцзинь-

Хэбэй, ставшие в авангарде экономического роста страны и имеющие потенциал источников устойчивой конкурентоспособности для государства в целом.

Решения руководства многих государств о размещении инновационных центров в мегаполисах придает дополнительный импульс развитию данных городов. Одним из примеров является проект «Кампус плато Сакле», заключающийся в развитии научно-исследовательского и бизнес кластера на юге Парижа. Впервые французское правительство проявило интерес к развитию данного кластера в 2004 году. Летом 2008 года организациями, работающими в плато Сакле, был заключен договор о создании инновационно-технологического «Кампуса плато Сакле». В начале следующего года правительству был представлен проект «Кампуса плато Сакле». Рассмотрев данный проект, руководство страны приняло решение об инвестициях в его реализацию в размере 850 миллионов евро. Организации, участвующие в проекте, взяли на себя обязательство инвестировать в этот проект еще столько же. В настоящее время в Кампусе плато Сакле осуществляется около 15 % всех исследований Франции. Также он включает в себя более 300 научно-исследовательских лабораторий, в которых работает 9 тысяч сотрудников, в том числе 6 тысяч ученых с учеными степенями, и обучается 65 тысяч студентов [20]. Придание проекту статуса национального значения ощутимо ускорило развитие кластера на территории южного Парижа, а также способствовало осуществлению инфраструктурного проекта «Большой Париж». Последний заключается в строительстве окружной линии быстрого метро вокруг города с целью разгрузки транспортного потока пригородного сообщения и обеспечения для пассажиров быстрого доступа всех парижских аэропортов и Кампуса плато Сакле [21].

Значительный импульс развития получают мегаполисы за счет государственной поддержки научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок. Одним из таких городов является Торонто. С конца 80-х годов стартовал национальный проект центров передового опыта, направленный на формирование в кластерах городов научно-исследовательских ассоциаций по разработке новых энергосберегающих и экологически чистых технологий, инфокоммуникационных технологий, а также в области медицины и биологии. Одновременно проекты научных исследований повлекли в страну ведущих зарубежных ученых и специалистов. С середины 2000-х годов канадское правительство вложило более одиннадцати миллиардов канадских долларов в реализацию данных научно-исследовательских проектов [22]. Государственная поддержка способствовала усилению международной конкурентоспособности передовых университетов и исследовательских учреждений города Торонто.

Также важнейшим фактором продвижения мегаполиса являются международные события такие, как Олимпийские Игры, международные выставки, конгрессы и другие, которые привлекают путешественников из различных стран, позволяют найти новых партнеров и потребителей. В достижении максимального положительного эффекта от данных мероприятий немалую роль играет помощь со стороны руководства страны, которое обеспечивает строительство необходимой инфраструктуры в срок, соответствие ее технических характеристик международным стандартам, создание благоприятного впечатления у гостей и местных жителей.

Сеул (Олимпийские Игры в 1988 г., Чемпионат мира по футболу в 2002 г.), Париж (Чемпионат мира в 1998 г. и кубок Европы в 2016 г. по футболу), Шанхай (выставка EXPO в Шанхае в 2009 г.), Лондон (Олимпийские Игры в 2012 г.) в результате проведения таких мероприятий получили хорошую возможность модернизировать городскую инфраструктуру, возродить к жизни старопромышленные зоны при поддержке органов государственного управления.

Решающим фактором развития мегаполисов также является привлечение талантливых специалистов, в том числе и из других стран. Межнациональные компании, имеющие свои подразделения в мировых городах, поставляют свою продукцию на рынки многих государств. Возникает необходимость в притоке талантливых иностранных сотрудников. В связи с этим без государственной политики в области привлечения таких специалистов в страну, учебных заведений, привлекающих талантливую молодежь, не обойтись.

С этой точки зрения большой интерес представляет опыт Сингапура, правительство которого в сотрудничестве с основными образовательными и научно-исследовательскими организациями создало и реализует программу формирования благоприятного делового климата для компаний и специалистов, в том числе иностранных. Возможность государственного контроля над уровнем оплаты труда способствовало установлению конкурентоспособных зарплат. Наряду с активным привлечением транснациональных корпораций были предприняты меры по развитию государственных предприятий. Одним из приоритетов деятельности правительства является формирование «креативного класса», включающего исследователей, инновационных бизнесменов, менеджеров, способных сделать вклад в становление и развитие новой экономики Сингапура. В данном небольшом государстве изыскиваются возможности для финансирования целенаправленной подготовки своих ученых и инженеров и на привлечение высококвалифицированных работников из других стран. С начала двухтысячных осуществляется государственная программа по обучению молодых учёных. Для этого

выделяется около одного миллиона долларов на каждого из них. Пятьдесят процентов от этой суммы идет на оплату их обучения в учебных заведениях за рубежом. Затем они приезжают в свою страну, где работают в исследовательских лабораториях, высокотехнологичных компаниях или открывают свои предприятия. При этом вкладывается немало средств и усилий в обеспечение низкого уровня преступности. Благоприятный деловой климат и развитие новых сфер (наукоемких услуг и производства, инновационных технологий и творческих индустрий) позволяет Сингапуру по праву называться финансовой и интеллектуальной столицей мира.

Ключевым направлением усиления конкурентоспособности мегаполисов является также развитие внутренних и внешних коммуникаций. Морские порты, железнодорожные узлы, аэропорты, Интернет-коммуникации представляют собой необходимые компоненты успешного развития любого города, особенно мегаполиса в условиях глобализации. С другой стороны, решение проблем перенаселения, транспортных затруднений, развитие обширных территорий требует эффективной организации внутренних коммуникаций, в том числе общественного транспорта, обеспечение его необходимыми ресурсами и согласование его различных элементов. Разгрузке транспортных городских потоков особенно способствуют такие виды транспорта, как метро и скоростной автобус. Кроме того, они позволяют соединить самые дальние районы между собой и с центром.

Реализация инфраструктурных проектов часто в форме государственно-частного партнерства зависит от своевременного выполнения государственными органами власти своих обязательств, в том числе финансовых. Немалую роль в развитии транспорта мегаполиса играет политическая поддержка руководства страны таких проектов. Благодаря этому был разработан и реализуется в настоящее время проект «Большой Париж», о котором упоминалось ранее, в Лондоне и Сингапуре государственное участие способствовало рационализации управления транспортными потоками.

Значительный вклад в развитие мегаполисов государство привносит за счет управления миграцией населения. Такие города привлекают невероятное количество приезжих в поисках возможности заработать и различных экономических и культурных благ, что делает спрос на недвижимость чрезвычайно большим также, как и цены на нее. В таблице 5 показано изменение числа жителей и приезжих в мегаполисах в периоды с 2000 и 2010 года к 2014 году. Кроме того, осложняется ситуация в сфере территориального управления, здравоохранения, предоставления образовательных услуг и т.д. Возникает необходимость в строительстве новой инфраструктуры и замене старой.

Проблема с обеспечением жильем особенно актуальна для мегаполисов с ограниченными территориями таких, как Гонконг, Мумбаи и Сингапур. Аналогичные

трудности характерны и для других глобальных городов, например, Лондон и Нью-Йорк. Для решения данной проблемы городу Сан-Паулу выделяется государственная помощь в рамках федеральной программы по предоставлению социального жилья населению Minha Casa Minha Vida [42, с. 29].

В Торонто и Нью-Йорке большой приток приезжих усиливает социальную напряженность и увеличивает безработицу. В мегаполисах отмечается большое число иностранцев, часто работающих нелегально.

Таблица 5 – Изменение числа жителей и приезжих в мегаполисах к 2014 году

	Изменение числа жителей с 2000 г.	Изменение числа приезжих с 2010 г.
Шанхай (город)	+7,5 млн.	-0,6 млн.
Москва (город)	+2,1 млн.	+1,9 млн.
Сан-Паулу (город)	+1,5 млн.	+0,2 млн.
Лондон (город)	+1,4 млн.	+4,0 млн.
Сингапур	+1,4 млн.	+3,7 млн.
Большой Торонто	+1,4 млн.	+0,5 млн.
Токио (префектура)	+1,2 млн.	+0,9 млн.
Париж (агломерация)	+1,0 млн.	+2,3 млн.
Мумбаи (город)	+0,9 млн.	+2,5 млн.
Гонконг (город)	+0,5 млн.	+0,7 млн.
Нью-Йорк (город)	+0,4 млн.	+2,4 млн.
Сеул (город)	-0,4 млн.	+2,6 млн.

Таблица составлена по данным Кларк Г., Мунен Т. Глобальные города и национальные государства: новый курс на партнерство в 21 веке – М.: АНО «Московский урбанистический форум, 2014. 106 с. С. 28. URL: http://mosurbanforum.ru/books/mezhdunarodnoe_issledovanie_global_nye_goroda_i_nacional_nye_gosudarstva_novyy_kurs_na_partnerstvo_v_21_veke/

Наиболее успешное решение жилищной проблемы было найдено и реализовано в Сингапуре. В середине двадцатого века квартиры государственного жилищного фонда занимало менее 10 % граждан этой страны. В настоящее время такое жилье охватывает более восьмидесяти процентов населения, несмотря на то, что мегаполис имеет жесткие территориальные ограничения. Предоставление доступного жилья гражданам – это задача Совета жилищного строительства и развития при Правительстве Сингапура. Данная структура имеет значительные права в сфере покупки земельных участков и строительстве на них. Деятельность данного Совета скоординирована с действиями других министерств, занимающихся вопросами миграции, общественного транспорта и благоустройства города. При этом у Совета есть возможность покупки земельных участков по относительно низкой стоимости для обеспечения рентабельности строительства. Существуют также и другие преимущества. Строительство доступного жилья в Сингапуре сопровождается эффектом масштаба, что создает дополнительную

выгоду. Также Совет контролирует процессы приобретения земельных участков, выдает лицензии и разрешения на строительство. Приобретается жилье гражданами на основе долгосрочной аренды и благодаря накоплениям, которые хранятся в Центральном страховом фонде [23]. Интересно то, что наряду с уменьшением числа владельцев жилья во многих мегаполисах в Сингапуре наблюдается обратная тенденция – за последние 35 лет их количество увеличилось с шестидесяти до девяноста процентов [42, с. 29]. Успешная реализация данной программы укрепила доверие граждан к государству и создала основу для осуществления новых проектов.

Таким образом, предпосылками успеха развития мегаполисов являются диверсификация их экономики, размещение инновационных центров, проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, формирование научно-исследовательских структур по разработке новых технологий, проведение международных событий, поддержание прозрачности национальных границ национальными правительствами для талантливых специалистов из других стран, развитие внутренних и внешних коммуникаций, управление миграцией населения и обеспечение жителей доступным жильем.

Немалую роль при этом играет государственная поддержка в решении проблем, связанных с глобализацией. В связи с этим в государственной политике необходимым является учет потребностей и перспектив развития глобальных городов.

Для улучшения имиджа России и Москвы необходимо точечное информирование зарубежных деловых кругов о преимуществах нашей страны и ее столицы как площадок конструктивного делового диалога с эффективной высокотехнологичной финансовой инфраструктурой, обеспечение Москве участия в Форуме мировых финансовых центров, организация одного из таких форумов непосредственно в Москве.

3 Направления создания предпосылок успеха организаций и территорий в экономике знаний

3.1 Формирование институциональной среды, способствующей росту инновационной активности в регионах

Сегодня в условиях глобализации, постоянных перемен окружающей среды тема увеличения инновационной активности в регионах становится особенно актуальной. Невозможно сформировать и сохранить сильную конкурентную позицию, опираясь только на то, что было конкурентным преимуществом несколько лет назад. Конкурентоспособность регионов обеспечивается сегодня гибкостью и быстрым реагированием на изменения в окружении, а также способностью инициировать эти изменения. В связи с этим рост инновационной активности становится ключевым источником региональной конкурентоспособности.

В то же время инновационная активность в регионах сегодня всё в большей степени определяется институциональными предпосылками, которые представляют собой действующие в региональном сообществе законы, каноны, моральные и этические, и средства обеспечения их соблюдения [24]. Такие предпосылки включают правила и принципы, регулирующие деятельность людей, обуславливающие продуктивность их совместной работы, образовательного процесса и подготовки специалистов, высокий или низкий уровень доверия в региональном сообществе, наличие или отсутствие сотрудничества органов государственного управления, жителей, коммерческих и некоммерческих организаций.

Предназначение таких предпосылок заключается в создании условий для совместных действий различных участников [25]. Они обуславливают активность обмена ресурсами, в том числе информационными, между компаниями и их работниками, и, как следствие, их инновационной деятельности. Последняя представляет собой совокупность действий по применению новых знаний, технологий и инструментов в создании новых товаров, услуг, в совершенствовании производства, в нахождении новых видов ресурсов и рынков, а также в реализации управленческих нововведений [26, с. 472].

Динамизм и энергичность такой деятельности всех участников социально-экономического развития региона, быстрота и количество инноваций¹ определяют их инновационную активность [51, с. 472].

¹ Инновация представляет собой нововведение в области техники, технологии, организации труда или управления, опирающееся на применение достижений науки и передового опыта, востребованное обществом. Источник: Менеджмент: учебно-методический комплекс для подготовки магистров. – М.: Изд-во РАГС, Издательский Дом «ИНФРА-М», 2010. С. 472.

Институциональные предпосылки обуславливают, задают направления и способствуют развитию различных сфер жизнедеятельности людей и их профессиональной деятельности, влияют на формирование их интересов и мотивов в реализации тех или иных действий.

Сложившиеся институциональные предпосылки определяют вклад инновационной деятельности в развитие экономики региона и формирование его конкурентоспособности и могут быть плодотворными, вызывающими уклонение от участия в данной деятельности или деструктивными для нее [27, с. 35-37].

Плодотворные институциональные предпосылки представляют собой формальные и неформальные нормы и правила, стимулирующие инновационную деятельность и создающие возможность для хозяйствующих субъектов эффективно использовать социально-экономические условия в реализации нововведений. В законодательстве определяются права собственности на результаты инновационной деятельности, фиксируются меры их правовой защиты, а также направления поддержки инновационной деятельности. Реализация данных норм поддерживается действием эффективных механизмов: организационно-экономических, финансовых, коммуникативных. При этом отсутствуют или являются минимальными административные, финансовые и иные барьеры (например, возможность быстрого создания бизнеса, низкие налоговые ставки и ставки по кредитам) для осуществления инновационной деятельности. Традиции и обычаи сообщества способствуют свободному обмену знаниями между специалистами и организациями.

Среди институциональных предпосылок повышения инновационной активности в регионе особенно выделяется доверие в обществе – один из ключевых факторов снижения транзакционных издержек, увеличения скорости и эффективности взаимодействия, в том числе экономического, в обществе.

По мнению специалистов, доверие обуславливается жизненным опытом людей и тем, как доверие способствует реализации их целей, устойчивости и определенности взаимодействия между ними [28, с. 117]. Также большую роль в формировании и усилении доверия в региональном сообществе играют четкая регламентация всей деятельности, ясно прописанные, прозрачные и обсуждаемые правила и точное выполнение этих правил руководством, которое является гарантом надежности.

Еще одним ключевой институциональной предпосылкой повышения инновационной активности в регионе является взаимовыгодное конструктивное взаимодействие всех заинтересованных сторон регионального развития, другими словами – сотрудничество органов государственного управления, жителей, коммерческих и

некоммерческих организаций. Данная идея получила свое развитие в рамках менеджмента взаимоотношений со стейкхолдерами (заинтересованными сторонами) (SRM – Stakeholder Relationship Management) [19]. Последний предусматривает обеспечение коммуникаций всех заинтересованных сторон в общей системе отношений.

Управление взаимоотношениями со стейкхолдерами нацелено на определение предпочтений всех заинтересованных сторон и выстраивание с ними долгосрочного сотрудничества. Выработке лояльности всех участников такого взаимодействия к региону содействует формирование благоприятной среды для их развития.

Реализация предпочтений одних стейкхолдеров ведет к реализации предпочтений других, в результате чего рождается синергия (эффект при взаимодействии нескольких субъектов, превышающий результат деятельности каждого из них в отдельности). Но для его достижения необходимо создать условия для сотрудничества стейкхолдеров. Одним из таких условий является выстраивание региональными органами государственного управления сети сотрудничества стейкхолдеров. Её функционирование поддерживается регулярными обсуждениями проектов регионального развития, создание и поддержание порталов и сайтов, предназначенных для информирования заинтересованных сторон и упрощения их взаимодействия.

Обозначенные институциональные предпосылки становятся мощным стимулом регионального развития. Так, например, широко известные Кремниевая долина (Соединенные Штаты Америки) и район Третьей Италии (провинция Эмилия-Романья, Италия) преуспели в достижении и поддержании высокой инновационной активности среди компаний благодаря созданию среды, благоприятствующей развитию коммуникаций специалистов во внерабочей обстановке и взаимодействия между работниками различных компаний [29].

Вместе с тем институциональные предпосылки в регионах нашей страны, в соответствии с выводами экспертов [30], являются по большей части сдерживающими инновационную активность предприятий и организаций. Особенно выделяются непоследовательность российских преобразований в различных сферах, их отставание от сложившихся условий в окружающей среде, спуск «сверху-вниз» без необходимой готовности тех, кто их реализует; направленность данных изменений в основном на поддержание функционирования, а не на совершенствование; незаинтересованность субъектов данных преобразований в задействовании технологий повышения эффективности работников. Также рост инновационной активности в регионах блокируется существующей системой социального обеспечения компаниями своих сотрудников, непосредственно не влияющая на продуктивность их работы; помощь

государства значительному числу нерентабельных предприятий за счёт преуспевающих; отсутствие интереса у высших уровней управления компаниями в осуществлении долгосрочных инновационных проектов; неразвитость сферы коммерциализации новых технологий [55, с. 42].

Для формирования институциональных предпосылок повышения инновационной активности в регионе и достижения их эффективности, по мнению специалистов, необходимо:

- 1) учитывать уровень отклонений имеющегося положения в регионе от желаемого;
- 2) согласовывать изменения с имеющимися ресурсами;
- 3) учитывать специфику культуры населения и развитость человеческого капитала;
- 4) вовлекать всех стейкхолдеров в дискуссии, разработку и внедрение инноваций;
- 5) добиваться совместимости институциональных изменений и их рациональной последовательности;
- 6) создавать промежуточные институты, позволяющие снизить ресурсные, технологические, институциональные барьеры;
- 7) предотвращать перераспределительную деятельность;
- 8) формировать ожидания, стимулирующие нововведения;
- 9) обеспечивать компенсацию потерь основным группам экономических агентов;
- 10) согласовывать вводимые институциональные преобразования с политикой стимулирования экономического роста [31, с. 324].

В первую очередь, необходимо выявить, в какой мере ситуация в регионе далека от желаемой. Небольшое отличие между сложившейся и желаемой ситуацией дает больше возможностей для стремительных новаций и требует меньше промежуточных этапов.

Внедряемые новации должны учитывать уровень и количество обладаемых средств и инструментов. Параллельное осуществление нескольких нововведений – непростой процесс. Высокая скорость и большой охват изменений, вероятнее всего, приведет к преждевременному исчерпанию ресурсов и не достижению желаемых результатов.

Кроме того, условием успеха формирования институциональных предпосылок является активное вовлечение всех стейкхолдеров в рассмотрение, подготовку и осуществление новаций. Такой подход открывает более широкие возможности в

нахождении наиболее эффективных способов достижения поставленных целей, а также способствует формированию поддержки со стороны стейкхолдеров.

Еще одно требование к реализации институциональных нововведений заключается в их сочетаемости и очередности. Одни институциональные предпосылки представляют собой основание для других. При формировании последовательности нововведений требуется отслеживать их взаимосвязь и согласовывать друг с другом.

Кроме того, необходимо формирование переходных институтов, уменьшающих административные, технологические, финансовые и другие препятствия. При этом важно, чтобы преобразования не застопорились на данном этапе, поскольку переходные институты являются ступенями к осуществлению основной цели.

В ходе институциональных нововведений важно не допускать передела материальных ценностей. Так или иначе преобразования влекут изменение возможностей для организаций и компаний. Конкуренция за ресурсы и получение ренты от них уводит в сторону людей и предприятия от производства новой стоимости и способствуют образованию институциональных ловушек.¹ Как следствие, растет теневая экономика, преумножается коррупция, осложняется криминогенная обстановка. В процессе проектирования преобразований необходимо закладывать меры по предотвращению перераспределительных процессов. Эффективный государственный контроль, оптимальный темп и согласованность нововведений, справедливое налогообложение, предусматривающее отчуждение временной ренты, возмещение ущерба нейтрализует противостояние нововведениям.

Условием успеха институциональных преобразований также является выработка предрасположенности и заинтересованности в них у участников данного процесса. Достижение стратегических целей во многом зависит от наличия спроса на последующие нововведения, который опирается на соответствующие ожидания.

Формирование институциональных предпосылок связано также с уместным и справедливым возмещением ущерба пострадавшим сторонам. Последние даже в небольшом количестве способны достаточно серьезной противодействующей силой.

Одновременно подобного рода изменения будут результативны, если будут дополняться мерами по повышению уровня жизни населения, что тесно связано с качеством институтов. Данные аспекты являются взаимозависимыми. Совершенствование

¹ Институциональная ловушка – это тупиковая норма, действие которой направлено на поддержание своего существования и возникающая часто в связи с отсутствием упорядоченности макроэкономических регуляторов (рыночного механизма, государственного регулирования). Например, ловушка бедности или ловушка коррупции. Источник: Полтерович В.М. Элементы теории реформ. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. С. 77.

институтов обусловлено повышением уровня культуры общества. Важнейшим условием последнего является улучшение условий жизни граждан, в том числе материальных. Бедность людей рано или поздно вызывает перераспределительные действия, препятствующие улучшению институтов. Неэффективные институты подавляют экономическое развитие государства, закрепляя бедность его населения. Решение данной проблемы заключается в целенаправленной политике органов власти по активизации развития экономики страны.

Кроме того, созданию предпосылок повышения инновационной активности способствуют стратегическое управление развитием региона, формирование и функционирование системы поступления новых идей, проектов развития региона, использование при этом краудсорсинга, проведение форумов креативности и т.д. [54, с. 316-321].

Последние три направления целесообразно реализовывать с помощью организаций-консультантов области регионального развития (агентств регионального развития, консультационных центров и т.д.). В экономически развитых странах такие структуры помогают региональным органам власти в обучении их специалистов, разрабатывают и осуществляют стратегии развития человеческого и социального капитала региона, участвуют в продвижении товаров и услуг местных предприятий.

Работа данных организаций включает в себя:

- выявление предпочтений и интересов различных заинтересованных сторон в развитии региона,
- приведение экономического развития региона в соответствие с потребностями региона,
- развитие системы городских транспортных коммуникаций (организация свободного доступа ключевых объектов для пешеходов, обеспечение комфортного и быстрого перемещения на общественном транспорте),
- разработка и реализация мер по привлечению в регион высококвалифицированных специалистов в различных сферах,
- развитие сотрудничества между всеми заинтересованными сторонами, создание условий для их активного участия в решении экономических, социальных и культурных проблем,
- активное продвижение среди местных жителей идеи здорового образа жизни [54, с. 28].

Кроме того, немалую роль в повышении инновационной активности в регионе играет поддержка региональными органами власти общественных инициатив,

направленных на региональное развитие. Одним из примеров такой инициативы является движение городского активизма [32], суть которого заключается в участии городских сообществ в развитии внешнего облика города, его обустройстве, планировании и реализации городских мероприятий, открытие и поддержание библиотек, участие в развитии транспорта и градостроительства, стратегическом планировании. Необходимость такой активности обусловлена тем, что «для городского диалога необходимо взаимодействие множества субъектов, способных брать на себя ответственность, договариваться и реализовывать свои договоренности» [59]. С целью поддержки данного движения появился общественный сетевой проект «Центр прикладной урбанистики», который предусматривает сбор, переработку и распространение опыта развития общественных инициатив по развитию городов, обучение их участников, мониторинг развития городов. Несмотря на то, что городской активизм только зарождается на просторах нашей страны, в настоящее время получили свою реализацию значительное количество проектов по развитию городов, среди которых: проекты к 300-летию Екатеринбурга (краудсорсинг), Екатеринбургский филиал Государственного центра современного искусства, Перезагрузка городской среды в Академгородке Новосибирска (жилье с комьюнити-центром, проектирование наукополисов с использованием социального инжиниринга), Центр современного искусства «Галерея Прогресса» г. Киров, Ассоциация «Парки города» в Казани и т.д.

Также для повышения инновационной активности в регионе и его развития в целом используются устоявшиеся в региональном сообществе обычаи, исторические традиции. Часто в качестве точки отсчета в проектах развития региона, в том числе повышения инновационной активности, используются традиционные для данных мест ремесла или исторические факты. Так, практически все города «Золотого кольца» (Сергиев Посад, Переславль-Залесский, Ростов Великий, Ярославль, Кострома, Иваново, Суздаль, Владимир и др.) отличаются уникальными, местным колоритом, присущим только данным поселениям и заданным как уникальными историческими памятниками, так и ремесленными центрами. Другим интересным проектом с этой точки зрения является «Рыбная деревня» в Калининграде, представляющая собой этнографический и торгово-ремесленный комплекс, отстроенный в немецком стиле. Цель его создания и функционирования заключается в формировании нового центра деловой активности и этнографического туризма, предоставляющего развлекательно-познавательные и традиционные бизнес-услуги [33]. В качестве отправной точки его создания стал исторический факт существования в данной местности немецкой рыбацкой деревни.

Таким образом, институциональные предпосылки повышения инновационной активности в регионе включают в себя правила и принципы, регулирующие деятельность людей, обуславливающие продуктивность их совместной работы, образовательного процесса и подготовки специалистов, высокий или низкий уровень доверия в региональном сообществе, наличие или отсутствие сотрудничества органов государственного управления, жителей, коммерческих и некоммерческих организаций.

Формирование таких предпосылок – процесс многогранный и зависит от большого количества факторов. Ключевыми являются способность людей к самостоятельной постановке задач, особенно в профессиональной сфере, качественное образование, наличие в региональном сообществе критической массы исследователей, учёных, поощрение инновационной деятельности, открытость регионального сообщества к новым идеям.

Созданию данных предпосылок содействует выявление предпочтений и интересов различных заинтересованных сторон в развитии региона, приведение экономического развития региона в соответствие с потребностями региона, разработка и реализация мер по привлечению в регион высококвалифицированных специалистов в различных сферах, развитие сотрудничества между всеми заинтересованными сторонами, создание условий для их активного участия в решении экономических, социальных и культурных проблем.

3.2 Управление совершенствованием конкурентных преимуществ организаций на основе сотрудничества со стейкхолдерами

Среди основных составляющих капитала организации, определяющих успех в ее деятельности, особенно выделяется капитал отношений, который является совокупностью взаимодействий с покупателями и другими заинтересованными сторонами. Данная составляющая нередко обозначается как внешняя компонента интеллектуального капитала организации [46]. Она включает взаимодействие с покупателями, партнерами, конкурентами, гражданами, проживающими в городе или регионе, на которые распространяется деятельность компании, ее конкурентное положение, торговые марки, репутацию.

Наибольший эффект от взаимодействия со стейкхолдерами получается в результате его сочетания с другими компонентами интеллектуального капитала, которые охватывают профессиональные знания, навыки, трудовую этику сотрудников, культуру коллектива, структуру компании, управленческие методы и технологии, используемые в деятельности организации, ноу-хау и пр. Например, для создания репутации предприятия, расширения круга новых покупателей весьма полезно предложить на суд потребителей продукцию,

способствующую решению их проблем, обеспечить дружественное и предупредительное отношение работников организации к посетителям, организовать повышение квалификации персонала, выработать слаженность в деятельности рабочего коллектива и т.д.

В настоящее время в работе многих компаний приоритетным направлением является построение долгосрочных и доверительных отношений с заинтересованными сторонами. Эта тема развивается во многих публикациях по маркетингу и по связям с общественностью. Широко применяются специальные информационные технологии, предназначенные для улучшения качества общения с покупателями. Создание и совершенствование капитала отношений компаний направлено на установление связей с партнерами, способствующими усилению конкурентных преимуществ, совершенствование отношений с поставщиками ресурсов, с персоналом, инвесторами, местным населением и пр.

Исследование разнообразных инструментов и механизмов развития взаимодействия фирмы со стейкхолдерами стало центральной темой многочисленных маркетинговых разработок. В то же время они акцентируются на средствах и способах, нацеленных на обретение более полной картины о предпочтениях потребителей, их ожидания в отношении сервисных услуг. Сведения об этом используются для разработки решений по повышению эффективности взаимодействия с покупателями. Соответственно, такие аспекты формирования и использования капитала отношений, как создание положительного образа компании, донесение информации о преимуществах продукции компании, изменение определенных компонентов окружающей среды организации сегодня приобретают особую актуальность.

Важным моментом является то, что центральное место в создании капитала отношений занимают мероприятия по созданию *положительного имиджа фирмы*. Для этого особенно активно осуществляются PR-мероприятия, соответствующим образом организуется взаимодействие с внешними партнерами.

Среди отечественных компаний отмечается усиление активности в вопросах на распространения информации о торговых марках и брендингования. Научно-исследовательские издания довольно часто размещают публикации на такие темы [34]. Но большинство российских бизнес-структур пока еще не осознала необходимость данной деятельности. Капитал отношений фирмы опирается на улучшение качества сервиса.

Достаточно распространенной сегодня CRM-технология, которая в немалой степени способствует созданию капитала отношений организации. С ее помощью компания обретает возможность получать сведения обо всем, что касается

взаимодействия с покупателями, уточнять информацию об их ожиданиях, находить взаимовыгодные решения и использовать наиболее продуктивные способы общения с потребителями. Сведения о потребителях непрерывно собираются и приходят напрямую в системы управления производством фирмы или в колл-центры. Результаты деятельности организации в основном зависят от клиентов. В настоящее время множество компаний уже применяют системы автоматизации производства, основанные на технологии ERP. Но в условиях непрерывного ужесточения конкуренции перед фирмами усложняется задача нахождения нового постоянного клиента. С точки зрения экономии гораздо проще создавать и поддерживать длительные по времени и доверительные связи с уже имеющимися покупателями, чем обновлять контакты.

Усиление конкуренции, уменьшение числа лояльных клиентов фирм, распространенность Интернета ведет к необходимости использовать CRM-технологии (Customer Relationship Management). Для создания наиболее полной картины о потребителях важно накапливать сведения с каждого отдела о любом взаимодействии с потребителями. Это позволяет выстраивать индивидуальное обслуживание по отношению к любому клиенту и создавать условия для его приверженности компании. В настоящее время данная бизнес-модель зарекомендовала себя как достаточно эффективная для многих компаний, стремящихся не потерять постоянных, найти новых покупателей и повысить выручку. Передовые CRM технологии позволяют фирмам создавать новую модели бизнеса, опирающуюся на понимание ожиданий потребителей и предоставлении высококачественного обслуживания с помощью различных информационных каналов.

Следовательно, накапливаемая и систематизируемая информация о потребителях (параметры и состав их заказов, предпочтения) становится основой для выработки предложения, которое, скорее всего, привлечет покупателя. При значительном потоке покупателей такой подход может быть реализован благодаря информационным технологиям. Основная цель системы управления отношениями с покупателями в процессе предоставления постпродажного сервиса – обеспечить простоту и эффективность регистрации заказа потребителем, а также быстроту и качество поставок. В связи с этим отделы потребительской поддержки и обслуживания работают с использованием разработанных схем разрешения затруднений потребителей, что значительно снижает затраты компании, повышает степень удовлетворенности клиента, увеличивает его лояльность по отношению к организации, и, как следствие, способствует увеличению выручки фирмы.

В создании и преумножении капитала отношений необходимо также понимать наличие сопутствующих следствий урбанизации и доминирования индустриально-

прагматической позиции «продавец-клиент». Суть последней сводится к тому, что размываются личностные характеристики общения покупателя и продавца. Покупатели сейчас более гибкие и реагируют и изменения гораздо быстрее, чем ранее.

Для получения максимальной выручки посредством массового маркетинга создаются различного рода торговые центры. В связи с этим цены на продукцию снижаются, уровень их качества повышается, а непосредственное взаимодействие предприятий, производящих продукцию, и потребителя утрачено. Индивидуальное обслуживание ушло в небытие. Как следствие покупатель не видит смысла в приверженности к конкретным маркам или компаниям. Данная ситуация усиливает необходимость внедрения новых путей совершенствования капитала отношений. Как уже ранее отмечалось, индивидуальное обслуживание покупателей хорошо укладывается в концепцию CRM-технологии (Customer Relationship Management). В ней персонифицированное обслуживание клиентов обеспечивается с помощью передовых программных технологий. Последние нацелены на создание положительного эффекта от сочетания сотрудничества с покупателями и совершенствования бизнеса. Во внедрение и эффективное применение CRM-технологии необходимо участие маркетологов, производителей, специалистов в сфере сервисного обслуживания, в области общения с покупателями и других отделов, деятельность которых так или иначе связана с достижением запланированного объема продаж. До появления CRM-технологии данные задачи решались системами автоматизации региональных продаж и сервисного обслуживания покупателей. Суть их деятельности заключалась в повышении продуктивности взаимодействия организации с потребителями, а также в разработке и согласовании плана продаж с другими планами компании. Затем такие системы сфокусировались на "управлении возможностями", то есть разработке оптимальных процедур и алгоритмов продаж для компании, повышении эффекта сотрудничества с другими структурами фирмы. По данным Центра исследования информационных технологий и организаций, созданного при Университете Калифорнии и специализирующегося на изучении системы управления продажами, основными компонентами работы этих систем являются:

- обновление информации о клиентах: осуществляется на постоянной основе, принимается во внимание любая информация, в том числе история взаимодействия общения с клиентом, сведения о цикличных продажах или сроки восполнения их ресурсов;
- разработка плана деятельности – формирование графика с установлением результатов взаимодействия с заказчиками для работников отделов по продажам;

- обеспечение связи – установление и поддержание функционирования программы, предназначенной для передачи информации через Интернет или мобильную связь и их сохранение;
- составление прогнозов продаж, проведение маркетинговых исследований организации с целью дальнейшего их применения для составления планов;
- работа с клиентской базой – определение направлений поиска постоянных покупателей и увеличение их спроса на товары и услуги компании.

Нередко в основу маркетинговых стратегий фирм, нацеленных на рост своего присутствия на рынке, закладывается положение ПППС: "продукция - позиционирование - продвижение - стоимость". Одновременно максимум усилий направляется на достижение как можно большего объема продаж. При этом количество продаж становится основным индикатором действенности маркетинговой стратегии фирмы. Однако стержневая идея CRM не в повышении количества продаж. Она предназначена для обеспечения роста рентабельности продаж и улучшения степени удовлетворенности потребителей. Воплощая данную идею, фирма через использование разнообразных средств, технологий и способов выстраивает доверительные отношения с клиентами. Как следствие растут продажи. Таким образом, CRM в большей степени похож на бизнес-процесс, чем на технологию. CRM задает ключевые направления работы систем, управляющих сбытом.

В то же время сильная конкуренция довольно часто не позволяет найти выгодных клиентов, приносящих основной приток выручки при небольших расходах на их нахождение. Кроме того, нередко оценку покупателя довольно сложно сделать, поскольку финальное решение о покупке продукции формируется в процессе презентации, форума или визита агента фирмы к потенциальному клиенту. CRM усиливает доверие в отношениях между изготовителем продукции или продавцом и покупателем и лояльность последнего к конкретному бренду, помогает в формировании маркетинговой стратегии организации с учетом точных данных о покупателях.

Продуктивное взаимодействие фирмы с ее клиентами опирается на бесперебойную работу системы обратной связи. Взаимодействие может быть долговременным и кратковременным, постоянным и дискретным, на основе личного знакомства с человеком или на основе случайного выбора. Нередко при благоприятном отношении клиента к компании и ее товарам, на его выбор может влиять сложившиеся условия. Например, решение о выборе авиакомпании для перелета обусловлено его целью: семейное путешествие или рабочий визит. CRM задает ориентирует отношения на повышение

рентабельности и взаимной выгоды. Срок сотрудничества фирмы с клиентами становится основным критерием оценки эффективности выбранной маркетинговой стратегии.

Сегодня быстрое развитие информационных технологий, включая технологии управления капиталом отношений, приводит к необходимости внедрения фирмами, специализирующимися на создании CRM-решений, в свою деятельность современных сетевых и коммуникационных разработок. В то же время особое внимание уделяется выполнению принципа охраны информации о клиентах. Фирма, желающая накопить как можно больше информации о своих клиентах для сохранения доверительных отношений с ними, должна побеспокоиться о предотвращении утечек данной информации и ее перехода другим организациям или лицам. В настоящее время лояльность клиентов оценивается высоко. Они могут по-своему понимать ситуацию утечки информации о них из баз данных компании, которой они доверились. Сегодня не выработано единой позиции в отношении того, какие сведения можно использовать в целях компании, а какие недопустимо даже, если клиент сообщил их фирме. Преодоление этого противоречия требует реализации мероприятий по защите информации о покупателях:

- предупреждение покупателя о том, зачем собирается так или иная информация о нем. Клиент имеет право не давать информацию о себе, и это не говорит об ухудшении его отношения к фирме даже при достаточно длительном взаимодействии с ним;
- беспрепятственный доступ клиента к своим данным, их обновление, не касающееся внутренних организационных процессов компании;
- предотвращение утечки сведений о клиентах сторонним лицам.

Обеспечение охраны данных о покупателях содействует укреплению их доверительных отношений с фирмой. Тенденция формирования обоюдной приверженности организации и ее клиентов сегодня усиливается. Сведения о покупателях необходимо пополнять каждый день. Организации в процессе нахождения новых клиентов ощущают необходимость непрерывно обнаруживать и применять новые инструменты и технологии [35].

Таким образом, изучение вопросов управления совершенствованием конкурентных преимуществ организаций на основе сотрудничества со стейкхолдерами позволило сделать следующие выводы. Сегодня в достижении успеха компаниями важнейшую роль играет развитие капитала отношений и его применение. Ключевыми аспектами его совершенствования являются формирование и поддержание информационных баз о заказчиках, организация и работа колл-центров, создание и усиление бренда компании, внедрение интегрированных CRM-технологий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал. - М.: Эксмо, 2008.
- 2 Друкер П.. Эпоха разрыва. Ориентиры для нашего меняющегося общества. - М. Вильямс, 2007.
- 3 Питерс Т. Представьте себе. – С.-Петербург: Стокгольмская школа экономики, 2004.
- 4 Хэмел Г. Манифест лидера. Что действительно важно сегодня. М., Манн, Иванов и Фербер, 2013.
- 5 Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. М., Дело, 2008.
- 6 Макаров В.Л., Клейнер Г.Б. Микроэкономика знаний. - М.: Экономика, 2007.
- 7 Виханский О.С., Наумов А.И. Другой менеджмент: время перемен.//Российский журнал менеджмента 2004, т.2, №3.
- 8 Гапоненко А.Л., Савельева М.В. Теория управления. М., ЮРАЙТ, 2013.
- 9 Сисодиа Р.С., Вольф Д.Б., Шет Дж. Н. «Фирмы, несущие любовь. Компании мирового класса. Как им удается завоевывать сердца людей» М., Баланс Бизнес Букс, 2011.
- 10 Кови С., Мерилл Р. Скорость доверия. М.: Альпина паблишерс, 2010.
- 11 Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей конкурентов. М., Альпина Паблишер, 2011.
- 12 Хэмел Г. и Прахалад К. Конкурируя за будущее. М., Олимп бизнес, 2002.
- 13 Хэмел Г. Будущее менеджмента М., BestBusinessBooks, 2013.
- 14 National oil companies: Beyond boundaries, beyond borders. Bain & Company Research, 2014. URL: <http://www.bain.com/publications/articles/national-oil-companies-beyond-boundaries.aspx>
- 15 Collaborating for healthy living: From bottlenecks to solutions, 2004. World Economic Forum. Bain & Co. URL: <http://www.bain.com/publications/articles/world-economic-forum-collaborating-for-healthy-living-frombottlenecks-to-solutions.aspx>
- 16 Ласуэн Х.Р. Урбанизация и экономическое развитие: временное взаимодействие между географическими и отраслевыми кластерами // Пространственная экономика. 2010. № 1. С. 68-104.
- 17 Кларк Г., Мунен Т. Глобальные города и национальные государства: новый курс на партнерство в 21 веке. – М.: АНО «Московский урбанистический форум», 2014, 106 с. URL:

http://mosurbanforum.ru/books/mezhdunarodnoe_issledovanie_global_nye_goroda_i_nacional_nye_gosudarstva_novyj_kurs_na_partnerstvo_v_21_veke/

18 Федякин И.В. Мегаполис как объект политологического исследования (к постановке проблемы) // Тренды и управление. – 2013. – № 3. – С. 116-127.

19 Сассен С. Глобальный город: введение понятия // Глобальный город: теория и реальность / Под ред. Н.А. Слуки. М.: ООО «Аванглион», 2007.

20 Paris-Saclay. URL: <http://www.universite-paris-saclay.fr/en/accueil-out-en>

21 Теряева Н. Сколково и Сакле - близнецы-братья? URL: <http://www.kreml.org/opinions/256683365>

22 Xuyun Z. (2014 г.). Federal funding cuts to science felt in university research labs. Toronto Observer. URL: <http://torontoobserver.ca/2014/03/19/federal-funding-cuts-to-science-felt-in-university-research-labs/>

23 Woetzel J., Ram S., Mischke J., Garemo N., Sankhe Sh. (2014 г.). Tackling the world's affordable housing challenge. McKinsey & Company. URL: www.mckinsey.com/insights/urbanization/tackling_the_worlds_affordable_housing_challenge

24 Норт Д. Вклад неoinституционализма в понимание проблем переходной экономики. Лекционное выступление 7 марта 1997 года. Пер. Кутилиной В.Б. 2000г. // <http://www.finansy.ru/publ/north.htm>

25 Клейнер Г.Б., Качалов Р.М., Нагрудная Н.Б. Синтез стратегии кластера на основе системно-интеграционной теории. Режим доступа: <http://www.kleiner.ru/Cluster%20Strategy.htm>

26 Менеджмент: учебно-методический комплекс для подготовки магистров. – М.: Изд-во РАГС, Издательский Дом «ИНФРА-М», 2010.

27 Рахимова М. Институты и предпринимательство // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III междунар. науч. конф. — СПб.: Заневская площадь, 2014.

28 Гужавина Т.А. Социальное доверие в гражданском обществе // Проблемы развития территории, Вып. 6(62), 2012. С. 115-122.

29 Лэндри Ч. Креативный город. - Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Классика - XXI», 2006.

30 Балабанова Е.С., Грудзинский А.О. Институциональные условия трансфера технологий // Социологические исследования, 2001, № 4. С. 39-48.

31 Полтерович В.М. Элементы теории реформ. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007.

- 32 Люди, имеющие право на город. Эксперт on-line. URL:
<http://expert.ru/expert/2015/16/lyudi-imeyushchie-pravo-na-gorod/>
- 33 Рыбная деревня. Режим доступа: <http://vokzal39.ru/sights/to-visit-in-kaliningrad/398-krestovozdvijenskiy-sobor.html>
- 34 Лукьянова Е. Неучтенные миллиарды // Эксперт 2001, № 10, с. 34-37.
- 35 Гапоненко А.Л. Новые информационные технологии управления предприятиями. М.: МАКС-пресс, 2003.