

инновационная активность или операционная эффективность предприятия

Аннотация

В статье проводится анализ стратегических приоритетов отечественных предприятий. Проводится взаимосвязь между стратегией странового уровня со стратегиями отдельных предприятий.

Ключевые слова: стратегия развития, операционная эффективность, диверсификация, концентрация

Авдеева

Екатерина Сергеевна

*д-р экон. наук,
профессор
avdeeva_ek@mail.ru*

Денисов

Вячеслав Тихонович

*д-р экон. наук,
профессор*

*кафедра мировой
экономики и управления
внешнеэкономической
деятельностью,
Саратовский
социально-
экономический
институт (филиал РЭУ
им. Г.В. Плеханова)*

В настоящее время многие отечественные предприятия стоят перед выбором: или получить прибыль в краткосрочном периоде, используя при этом стратегию диверсифицированного роста и низких издержек, или разрабатывать долгосрочные планы развития, используя стратегию инновационного развития. При этом не известно, будет ли компания существовать в этом долгосрочном периоде. В этом-то и скрывается основная проблема развития отечественного бизнеса: отсутствие уверенности в ближайшем будущем, и потому бессмысленность создания инновационных технологий, продуктов, нацеленных на долгосрочную перспективу их реализации и соответственно получение прибыли в будущем.

Подобная ситуация наблюдается практически во всех отраслях народного хозяйства, включая и сельское хозяйство, и промышленность, исключая газовую, нефтяную и некоторые другие добывающие отрасли, долгосрочный характер функционирования которых связан в первую очередь с ограниченностью и редкостью ресурсной базы.

Конкуренция на основе стратегии

Существует два способа развития предприятия. Один из них предполагает операционную эффективность, которая выражается в стремлении делать то же, что и конкуренты, только лучше. Однако такой подход может привести к прибыли лишь в краткосрочном периоде, т.к. в настоящее время существует целая группа стран, способных успешно имитировать как товарную номенклатуру, так и производственные методы, предлагая более низкие цены и различные качественные характеристики товаров.

Более эффективным, на наш взгляд, является *конкуренция на основе стратегии*.

У многих отечественных предприятий нет четкой стратегии. Кроме того, что каждое из них стремится выпускать как можно большее количество модификаций продукта, расширяя тем самым ассортиментную линейку, а также стремясь обслуживать все сегменты потенциальных клиентов, они используют модель вертикальной интеграции. При этом все проекты инновационной направленности также ведутся исключительно силами одной компании, без участия сторонних организаций. Причем это относится практически ко всем сферам деятельности: от промышленности, торговли до системы высшего образования и научно-исследовательских институтов, – все они считают, что подобная самостоятельность основной путь к успеху, оперируя, в основном, понятием «коммерческая тайна».

Компании используют собственные автоматизированные линии и в сфере маркетинга, продаж и сервиса полагаются исключительно на внутренние ресурсы. Более обеспеченные компании следуют по пути имитационного моделирования, т.е. закупают отработанные технологии и морально устаревшее оборудование у развитых стран. И с этим потенциалом отечественные производители пытаются создать конкурентную среду иностранным, причем на простейшем уровне – уровне снижения себестоимости, что заведомо для них проигрышно. Тем самым снижается прибыльность производства и снижается рентабельность до рекордно малых значений, а, значит, на следующем этапе развития предприятия в научно-исследова-

у многих отечественных предприятий нет четкой стратегии, поэтому каждое из них стремится просто расширить ассортиментную линейку...

**обеспеченные
компания
следуют
по пути
имитационного
моделирования,
т.е. покупают
отработанные
технологии
и морально
устаревшее
оборудование
у развитых стран**

тельские разработки может быть затрачено гораздо меньшее количество средств. Это путь угасания, но никак не роста.

Предприятия ставят перед собой цель краткосрочного выживания и пытаются максимально диверсифицировать свое производство, беря не качеством, а линейкой предлагаемых продуктов. Таким образом, практически полностью отвергаются процессы специализации и кооперации производства на общемировом уровне. Подобный подход не может привести к успеху. Даже при наличии преимуществ в операционной эффективности, которых нет в силу ряда причин, подобные симметричные стратегии не смогли бы привести к успеху, т.к. единственное их преимущество – возможность расширения доли рынка за счет зарубежных производителей – уже невозможно, потому что рынок большинства товарных групп уже четко структурирован и захватить его полностью практически невозможно.

Однако в ключевом документе развития РФ «Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г.» подобная стратегия – стратегия инерционного импортоориентированного технологического развития – рассматривается как один из вариантов инновационной стратегии [5]. Но на современном этапе развития мировой экономики, специализации и кооперации производства – этот вариант нельзя даже назвать стратегией. Этот путь развития Китая, однако, по временным параметрам он более подходит середине прошлого века, когда не было подобной жесткой конкуренции и четкого закрепления рынков за отдельными производителями. Так, на первых этапах внедрения в мировую экономику Китай активно использовал стратегию имитационного моделирования.

Однако экономисты Китая быстро поняли, что подобная стратегия развития хороша лишь на первоначальном этапе внедрения в мировое хозяйство и лишь как инструмент накопления первичного капитала. Следование ей и в дальнейшем – это тупиковый вариант развития экономики, т.к. подобный инновационный рост инновационным по сути не является, это инновации только в рамках отдельно взятой экономики. У

Китай на этом пути есть несколько удачных примеров: Тайвань, Корея и Япония. 50 лет назад по их поводу тоже утверждали, что клеить бумажные зонтики для коктейлей – вот все, на что они способны. Но в 70-е эти страны стали крупнейшими имитаторами западных технологий, а затем уверенно захватили лидерство в некоторых передовых отраслях [3].

Следующий шаг развития китайской экономики – следование стратегии инновационного развития, причем инновационность экономики будет рассматриваться именно на уровне мирового хозяйства, а не только развивающихся стран. Так, «способность к самостоятельному инновационному развитию» является «основой китайской национальной стратегии развития» [3]. Будучи первоначально сборочным цехом всех развитых стран мирового хозяйства, Китай постепенно преобразовал свою экономику на путь модернизации и переходу от диверсификации экономики к общенациональной стратегии инновационного развития.

Китайская стратегия развития

В последнее время китайские компании стали мировыми лидерами во всем, от массового производства до логистики. Компания Huawei, которая производит телекоммуникационную аппаратуру, является мастером рекомбинирующих технологий и доводит их до рынка с молниеносной скоростью. Foxconn со штаб-квартирой на Тайване, производит iPad и другие подобные продукты в Китае из-за дешевизны рабочей силы. Более того, система образования полностью настроена на потребности производства и готовит специалистов в сфере науки и техники, которые специализируются на предметах, малопопулярных в развитых странах, таких как горнодобывающая промышленность и тяжелое машиностроение. Они успешно научились модернизировать инновационные продукты под стандарты и возможности потребления рядовых людей: так, Lenovo начал продавать дешевые компьютеры; Baidu предоставлять интернет с китайской спецификой. Таким образом, инновационность китайской стратегии развития

***использование
фирмой стратегии
инноваций
предлагает
потребителю
уникальную
продукцию***

стратегию диверсификации нельзя рассматривать как стратегию, т.е. она ведет бизнес к операционной эффективности, т.е. эффективности в краткосрочном периоде

дополнена и качественным сегментированием рынка и направленностью на адаптации передовых технологий и новые идеи для среднего уровня потребителя, массового рынка, т.е. по сути взял на себя роль передаточного звена в мировом хозяйстве.

Если несколько лет назад Китай доминировал на рынке только как производитель дешевых и не всегда качественных аналогов, имитирующих западные брендовые вещи, то ориентация на инновации позволяет перейти не только на экспорт товаров, но и на экспорт технологий. Причем подобная национальная стратегия подкрепляется значительными усилиями государства по поддержке промышленных предприятий, создании им благоприятных условий хозяйствования.

При использовании фирмой стратегии инноваций, например, компания не предлагает аналогичный метод производства продукции или товарный ассортимент, а предлагает потребителю уникальную продукцию, способную удовлетворить специфические потребности конкретной, даже весьма неширокой, группы потребителей. Именно этот точечный подход к созданию товаров и услуг, нацеленных на узкий, но растущий рынок позволит постепенно занять лидирующее место на рынке.

При этом создаются новые концепции продуктов, новые стандарты потребления, которые качественным образом отличаются от конкурентов.

Так и в ключевом документе стратегической направленности Евросоюза «Европа 2020» стратегической целью развития является создание конкурентоспособной, основанной на знаниях, единой экономике, принимающей во внимание проблемы экологии. Для скорейшего развития и достижения поставленных целей ЕС считает приоритетными следующие 7 направлений деятельности [1]:

– «*Инновационный Союз*» – развитие инноваций путем предоставления возможностей их финансирования, что в дальнейшем будет способствовать экономическому росту и уменьшению безработицы;

- «*Движение Молодежи*» – адаптация образовательных систем к потребностям мирового рынка труда;
- «*План развития цифровых технологий в Европе*» – интенсификация участия юридических и физических лиц в общем цифровом коммерческом пространстве;
- «*Целесообразное использование ресурсов в Европе*» – модернизация используемых источников энергии, транспортного сектора, отделение экономического роста стран от их ресурсной базы;
- «*Индустриальная политика, направленная на глобализацию*» – поддержка бизнеса, предпринимательской среды, развитие устойчивой промышленной базы;
- «*План по развитию новых способностей и увеличению количества рабочих мест*» – модернизация рынка труда с целью предоставления новых возможностей трудоустройства, развитие трудовой мобильности;
- «*Европейская политика против бедности*» – снижение уровня бедности по всему ЕС.

В экономической литературе существует большое разнообразие классификаций стратегий предприятия. Так, Ф. Котлер выделяет три типа стратегий [4].

1) *Стратегия концентрированного роста*, которая связана с изменением продукта и рынка и не затрагивает три других элемента. При этом фирма улучшает свой продукт или начинает производить новый, не меняя при этом отрасли, что касается рынка, то фирма ведет поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке либо же перехода на новый рынок.

2) *Стратегия интегрированного роста*, которая предполагает расширение фирмы путем добавления новых структур. Фирма использует ее, если она находится в сильном бизнесе, не может осуществлять стратегии концентрированного роста и в то же время интегрированный рост не противоречит ее долгосрочным целям. Фирма может осуществлять интегрированный рост как путем приобретения собственности, так и путем расширения изнутри. При этом в обоих случаях происходит изменение положения фирмы внутри отрасли.

**в основе стратегии
развития мировой
экономики и
глобализации
хозяйственной жизни
лежит инновационный
процесс**

**постепенно
операционная
прибыль снижается,
и компании
включаются в борьбу
с издержками,
называя это
стратегией низких
издержек**

3) *Стратегия диверсифицированного роста*, которая реализуется в том случае, если фирмы дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли.

Мы считаем, что в настоящее время именно стратегию диверсификации нельзя рассматривать как стратегию, т.к. именно она ведет бизнес к операционной эффективности, т.е. эффективности в краткосрочном периоде. Более того, ее никак нельзя отнести к категории инновационных стратегий. Мы считаем, что в основе стратегии на сегодняшний момент развития мировой экономики и глобализации хозяйственной жизни лежит *инновационный процесс*. При этом стратегия диверсифицированного роста нацелена именно на получение краткосрочной прибыли и постоянной смене ассортимента продукции.

Недостатки отечественного бизнеса

Громадным недостатком отечественного бизнеса является укоренившаяся исторически тенденция в качестве ключевой стратегии бизнеса использовать стратегию диверсификации. Менеджеры компаний очень часто поддаются соблазну расширить ассортимент компании за счет популярных марок, которые смогут добиться легкого роста, создавая новые производственные линии и услуги, не свойственные основной стратегической линии компании. В результате этого размываются четкие линии компании и ее позиционирование на рынке, и компания начинает следовать стратегии имитирования, т.е. активно вступает в борьбу за операционную эффективность, называя это движение стратегией низких цен.

Таким образом, отвлекаются средства, ресурсы от генеральной линии компании – стратегии инноваций и создания уникальных производственных продуктов, нацеленных на определенный сегмент потребителей. Мы считаем, что центральной проблемой разработки стратегии развития предприятия является принятие решения, чего не следует делать, от каких направлений следует отказаться.

В результате данных действий компании начинают копировать бизнес-процессы, производственные процессы, вплоть до осуществления заку-

пок у одних и тех же поставщиков. Постепенно операционная прибыль снижается и компании включаются в борьбу с издержками, называя это стратегией низких издержек. На самом деле, включается защитный механизм человека: на этапе активного получения прибыли от данного направления руководство набирает штат людей, способных справиться с объемами реализации, однако, при сужении рынка и вытеснении компании подобный штат становится ненужным и люди, дабы не остаться безработными, продолжают создавать видимость работы и суперзанятости. Показательным в данном случае является объем реализации и прибыли на одного работника, все остальные показатели вторичны.

Грамотный выбор целевой группы, ассортиментного выбора продукции является залогом успешной стратегии, в противном случае подобная стратегия превратится в борьбу за операционную эффективность, т.е. дальнейшее снижение цен.

Однако все вышесказанное относится в большей степени к стратегии *товарной диверсификации*. Региональная же диверсификация в отличие от товарной оказывает большее влияние на стабильность уровня прибыли, чем диверсификация продукции [2], что связано с проявлением эффекта сглаживания, обеспечивающее гибкость товарной политики. Фирма, объем продаж и прибыль которой по каким-либо причинам снизились в одних странах, может сгладить или компенсировать данное снижение посредством роста соответствующих показателей в других странах. Но и она имеет смысл только тогда, когда менеджмент компании уверен в устойчивых перспективах развития бизнеса на этом рынке. В противном случае диверсификация бесполезна и свидетельствует об отсутствии проработанной маркетинговой стратегии выхода и захвата внешнего рынка. Она принесет возможно краткосрочную прибыль, но закроет этот рынок для предприятия ближайшее будущее.

Страновую диверсификацию деятельности предприятия увеличивают равномерность распределения деятельности (экспорта) по странам и расширение ее географии. При этом географическая

грамотный выбор целевой группы, ассортиментного выбора продукции является залогом успешной стратегии

именно стратегия является тем конкурентным преимуществом компании, которое позволит получать прибыль как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде

концентрация более характерна для развивающихся стран и является не столько следствием неадекватного развития периферии, сколько влияния правительства, вмешательствами в экономику центрального региона. Следствием этого является чрезмерная загруженность региона, увеличение затрат, в том числе и постоянных, снижение производительности труда и снижения качества жизни.

Кроме этого концентрация снижает влияние географической специализации и формировании кластеров, а медленное развитие кластеров мешает инновационному росту новых компаний. Чем меньше коэффициент диверсификации, тем больше концентрация поставок на небольшой группе стран, и, следовательно, рискованность ведения бизнеса.

Выводы

Стратегия развития предприятия должна быть направлена на осуществление равномерной диверсификации поставок по регионам. Однако не всегда предприятие способно увеличить поставки в конкретном регионе, т.к. на некоторых рыночных сегментах конкурентоспособность продукции низка из-за присутствия на них других поставщиков, которые находятся в более выгодном географическом расположении.

Именно стратегия является тем конкурентным преимуществом компании, которое позволит получать прибыль как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде. При этом удачную стратегию гораздо сложнее имитировать. Это также имеет и макроэкономический эффект, который кроется в благоприятном улучшении структуры отрасли, обусловленный возникновением разнообразных направлений деятельности и удовлетворением различных потребностей.

Литература

1. Арабей Е. Новая европейская стратегия «Европа 2020» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://eulaw.ru/content/307>.
2. Дэниелс Джон Д., Радеба Ли Х. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции. – М.: Дело, 1998. – 524 с.

3. Королева А. Китайский инновации «Эксперт Online» 6 мая 2011 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://expert.ru/2011/05/6/kitajskie-innovatsii/#comments>.
4. Котлер Ф. 10 смертных грехов маркетинга. – Издательство: Альпина Паблишерз, 2010.
5. Осипов А.Ю. Стратегия развития и модернизации российской экономики на период до 2020 года // Российское предпринимательство. – 2012. – № 17 (215). – с. 4–10. – <http://www.creativeconomy.ru/articles/24986/>.

pn

Yekaterina S. Avdeeva

Doctor of Science, Economics, Professor, Academic Department of the World Economy and Management of Foreign Economic Activity, Saratov Social-Economic Institute (Branch of Plekhanov Russian University of Economics)

Vyacheslav T. Denisov

Doctor of Science, Economics, Professor Academic Department of the World Economy and Management of Foreign Economic Activity, Saratov Social-Economic Institute (Branch of Plekhanov Russian University of Economics)

Innovative activity or operating efficiency of an enterprise

Abstract

The article analyzes the strategic priorities of domestic enterprises. The relationship between country-level strategy and the strategies of individual enterprises is determined.

Keywords: development strategy, operational efficiency, diversification, concentration