

Библиографический список

1. Агарков С.А. Кузнецова Е.С. Грязнова М.О. Инновационный менеджмент и инновационная политика. Изд. “Академия Естествознания”, М., 2011
2. Барило В.С. Сущность и значение инноваций в экономическом развитии общества// Экономика Крыма №19, 2007
3. Васяйчева В.А., Сахабиев В.А., Сахабиева Г.А. Основы экономики, управления и права: Периодический всероссийский научный журнал. Самара: Изд-во «Самарский университет», 2013. №1 (7). – С. 80-82.
4. Инновационная экономика: лекция/ сост. А.И. Попов – Тамбов.: Изд-во. Тамб. гос. Техн. Ун-та, 2008
5. Теория и механизм инноваций в рыночной экономике / Под ред. проф., д.э.н. академика РАЭН Яковца Ю.В. – М., 1997
6. Уткин Е.А., Морозова Н.И., Морозова Г.И. Инновационный менеджмент. – М.: АКАЛИС, 1996

А.А. Тарелкин

Самарский государственный университет

КЛАССИФИКАЦИЯ И ВЫБОР СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ НА ОСНОВЕ ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

Аннотация: В статье рассматриваются проблемы управления предприятиями на основе повышения инвестиционной привлекательности, анализируются типы стратегий, влияющих на инвестиционную привлекательность предприятий реального сектора экономики, предлагаются мероприятия по повышению эффективности их деятельности.

Ключевые слова: стратегия управления, инвестиционная привлекательность предприятия, диагностика предприятия, стратегическое развитие.

Разнообразие стратегий, применяемых в стратегическом управлении, весьма затрудняет их классификацию.

В общем случае, на предприятии может быть разработано и реализовано четыре основных типа стратегий:

1. Стратегии концентрированного роста:

Таблица 1

Типы стратегии концентрированного роста

Тип данной стратегии	Характеристика
стратегия усиления позиции на рынке	Действия направлены на завоевание лучших позиций рынка с данным продуктом
стратегия развития рынка	Поиск новых рынков сбыта
стратегия развития продукта	Производство нового продукта – решение задачи роста производства.

2. Стратегии интегрированного роста:

Таблица 2

Типы стратегии интегрированного роста

Тип данной стратегии	Характеристика
стратегия обратной вертикальной интеграции	Усиление контроля над поставщиками или их приобретение (дочерние структуры) обеспечивает рост прибыли
стратегия вперед идущей вертикальной интеграции	Усиление контроля над структурами распределения и продажи.

3. Стратегии диверсификационного роста:

Таблица 3

Типы стратегии диверсификационного роста

Тип данной стратегии	Характеристика
стратегия централизованной диверсификации	Использование дополнительных возможностей производства новых продуктов: основное производство в центре бизнеса, новое – возникает, исходя из возможностей освоенного рынка.
стратегия горизонтальной диверсификации	Поиск возможностей роста за счет новой продукции, требующей новой технологии, используемой имеющиеся возможности компании.

стратегия конгломеративной диверсификации	Расширение производства за счет новых продуктов, технологически не связанных с уже производимыми, реализуемых на новых рынках сбыта.
---	--

4. Стратегии сокращения реализуется в том случае, когда после длительного роста или с целью повышения эффективности предприятия требуется перегруппировка сил. Тогда предприятие планирует сокращение производства.

Выделяют следующие типы стратегии сокращения:

Таблица 4

Типы стратегии сокращения

Тип данной стратегии	Характеристика
стратегия ликвидации	Отсутствие возможности вести дальнейшие бизнес
стратегия "сбора урожая"	Максимальное получение доходов в краткосрочной перспективе (бесперспективный бизнес, позволяющий получить доход только в это время)
стратегия сокращения	Продажа или сокращение одного из представительств, подразделений с целью долгосрочного изменения плана ведения бизнеса
стратегия сокращения расходов	Поиск возможностей уменьшения издержек и сокращения затрат, реализация носит характер временных или краткосрочных мер, ориентирована на устранение достаточно небольших источников затрат.

В условиях рыночной экономики развитие предприятия может осуществляться в рамках таких стратегий, которые обеспечат ей получение прибыли, устойчивое финансовое положение, а также конкурентоспособность в относительно длительном периоде. Это во многом зависит от выбора типа стратегии и отражения ее в планах предприятия.[3]

На выбор типа (класса) стратегии влияет множество факторов внешней и внутренней среды. Факторы, определяющие стратегию, отличаются один от другого, и никогда выбор одинаковых стратегий не происходит в сходных ситуациях.[6]

При выборе стратегии предприятию приходится считаться с общественными ценностями и приоритетами, учитывать законодательные нормы, а также анализ деятельности предприятия. Давление на предприятие оказывают также и общественность и средства массовой информации. Привлекательность отрасли и уровень конкуренции — существенные факторы, определяющие выбор типа стратегии предприятия. Оценка этих факторов влияет на выбор предприятием своей позиции на рынке, тип конкурентной борьбы. Если же предприятие решает, что его присутствие в отрасли становится менее привлекательным, то оно может избрать стратегию замораживания и изъять свои инвестиции, чтобы направить их в другую сферу. При усилении конкуренции предприятие может предпринять меры по защите своих позиций: начать активное наступление на конкурентов, внести изменения в политику «цена – стоимость – прибыль», внедрить новые технологии.

Сколько ситуаций на рынке, столько может быть и типов стратегий предприятия, работающих на этом рынке. Формально, для удобства исследований и подходов, можно различить ряд типовых стратегий, на практике более или менее массово применяемых различными организациями. Типы стратегий будут различаться по основным признакам, что позволяет их классифицировать.[4]

Рассмотрим их подробнее.

1. По уровню управления стратегия может быть:

- 1) корпоративной;
- 2) деловой;
- 3) функциональной;
- 4) операционной.

Корпоративная стратегия является общим планом управления предприятием. Она применяется в основном в диверсифицированной компании, и ее разработка предусматривает обычно четыре вида действий:

Таблица 5

Характеристика корпоративной стратегии

Действие	Характеристика
----------	----------------

достижение диверсификации	этот аспект стратегии решает вопрос распространения диверсификации на определенное количество отраслей (одна или несколько)
улучшение общих показателей деятельности в тех отраслях, где уже работает фирма	решения принимаются по усилению конкурентоспособности и доходности в долгосрочной перспективе
поиск путей получения синергического эффекта среди родственных фирм и превращение эффекта в конкурентное преимущество	фирма, расширяя свое поле деятельности за счет похожих технологий, аналогичного характера работы и каналов сбыта того же сегмента рынка, достигает преимущества перед другими компаниями, переключаясь на абсолютно новые для них виды деятельности
создание инвестиционных приоритетов и перелив ресурсов в наиболее перспективные области	ограниченное инвестирование непродуктивного производства, финансирование многообещающих подразделений

Целью деловой стратегии является укрепление в долгосрочной перспективе конкурентоспособной позиции предприятия на рынке. Для нее характерны следующие направления деятельности:

Таблица 6

Характеристика деловой стратегии

Деловая стратегия
своевременная реакция на изменения, происходящие во внешней среде
разработка конкурентоспособных мер и действий, рыночных подходов, которые могут обеспечить прочное преимущество перед конкурентами;
объединение стратегических задач подразделений
решение актуальных стратегических вопросов.

Деловая стратегия включает любые шаги и меры, учитывающие конкуренцию, иные рыночные факторы, особенности демографии и запросы покупателей, новые законопроекты и правовые требования, а также другие внешние условия работы.

Разработка деловой стратегии ведется по трем направлениям:

а) решение вопроса о сфере с наибольшими шансами выигрыша в конкурентной борьбе;

- б) разработка характеристик продукции, способных привлечь покупателей и выделить фирму из среды других конкурентов;
- в) нейтрализация конкурентных мер противников.

Функциональная стратегия осуществляется по управленческому плану действий внутри подразделения или ключевого функционального направления внутри сферы деятельности предприятия: маркетинга, сбыта, производства, обслуживания, снабжения, финансов, персонала и других. Она конкретизирует детали деловой стратегии предприятия за счет определения подходов, практических действий по управлению отдельными подразделениями или функциями бизнеса. В общем виде отдельная функциональная стратегия представляет собой план показателя, содержащий описание необходимых действий для достижения целей деловой и функциональной стратегий.

Операционная стратегия относится к еще более конкретным подходам в руководстве ключевыми оперативными единицами предприятия (отделы продаж, центры распределения и другие) при решении ежедневных текущих стратегически важных задач, например, PR-кампании, управление продажами и так далее). Эти стратегии дополняют и завершают общий план работы предприятия.

2. По направленности развития стратегия предприятия может быть технологической и продуктовой.

Технологическая стратегия характеризуется переориентацией предприятия на такие цели, при которых технологический компонент ставится в один ряд с финансовыми. Эта стратегия приходит обычно на смену ранее преобладавшим программам производства новых продуктов.

Технологическая стратегия включает:

- а) анализ и оценку сложившегося технологического уровня производства, определение специальных мер для отбора технологий, способных обеспечивать конкурентоспособность продукции на внутреннем и мировом рынках;
- б) формирование механизма трансформации стратегических решений в области технологий в конкретный перечень действий.

Разработка технологической стратегии предусматривает обоснование:

- основных принципов построения стратегии технологического развития;
- целей, задач, проблем, возможных вариантов решений;
- механизма формирования и осуществления технологической стратегии;
- роли планирования в НИОКР и другие.

Содержательно технологическая стратегия определяется разработкой новых продуктов, технологий их производства, поиском новых возможностей достижения высокой доходности.

Продуктовая стратегия касается непосредственно освоения нового продукта. Она включает:

- а) изучение природы нового продукта (меру его новизны, качества, степень дифференциации производимой продукции);
- б) выявление типов рынков и состава потребителей, необходимых для реализации нового продукта (возможности расширения рыночных связей, уровней конкуренции и тому подобное);
- в) разработку технологии производства данного продукта;
- г) оценку эффективности программы освоения нового продукта.

3. В зависимости от возраста рынка и товара стратегия предприятия может быть:

- 1) глубокого проникновения;
- 2) расширения рынка;
- 3) разработки товара;
- 4) диверсификации.

Таблица 7

Характеристика стратегий в зависимости от возраста рынка и товара

Стратегия	Значение
Стратегия глубокого проникновения	Недостаточная насыщенность рынка позволяет добиться эффективности: предлагая старые товары на старом рынке, можно добиться преимущества, лишь продавая товары по ценам ниже конкурентных.
Стратегия расширения рынка	Помогает фирме увеличить сбыт существующих товаров на новых рынках.

Стратегия диверсификации	Устранение зависимости фирмы от какого-либо одного товара на рынке
Стратегия разработки товара	Наличие успешных торговых марок обеспечивает эффективность, то есть хороший имидж фирмы, что влияет на высокий спрос на новые товары.

4. По характеру воздействия стратегия предприятия может быть:
- 1) наступления (атакующая) — это стратегия завоевания и расширения рыночной доли;
 - 2) обороны — это стратегия удержания существующей рыночной доли;
 - 3) отступления — это стратегия ухода с рынка или ликвидации данного бизнеса.

5. По характеру развития стратегия предприятия может быть:

- 1) ограниченного роста;
- 2) роста;
- 3) сокращения;
- 4) сочетания указанных выше трех стратегий.

Заметим, что данная типизация похожа на предыдущую, но имеет свои отличия, связанные не столько с долей рынка, сколько с объемами деятельности и капитала.

6. По выбору направления деятельности стратегия предприятия может быть:

- 1) дифференциации;
- 2) стоимостного лидерства;
- 3) концентрации.

Таблица 8

Характеристика стратегий по направлению деятельности

Стратегия	Характеристика	Организационные требования
Стратегия дифференциации	Наличие модификаций потребительских свойств продукта – товара. Для ее осуществления необходимы: а) сильный маркетинг; б) продуктовый инжини-	Значительная координация функций НИОКР, в том числе научных исследований; организация конструкторских разработок, маркетинга и производства; применение субъективных измерителей и

	ринг; в) хорошая репутация фирмы по качеству продукции и технологиям; г) сильная кооперация.	стимулов вместо объективных количественных; привлечение профессионалов, способных к творчеству.
Стратегия ценового лидерства	Наличие опыта и ресурсов. Характеризуется: а) значительными инвестициями капитала; б) интенсивным трудом; в) хорошим дизайном; г) дешевой распределительной системой.	Жесткий стоимостной контроль; частые и подробные доклады об издержках; структурированную ответственность; стимулы, основанные на количественных целях.
Стратегия концентрации	Выработка действий для узкоспециализированного и узконаправленного сегмента рынка; учёт опыта и ресурсов.	Комбинация предыдущих вышеуказанных стратегий для реализации единой частной цели.

7. Типовые международные стратегии включают такие действия, как:

- 1) продажу иностранным предприятиям лицензий на использование технологий или продажу ее продукции;
- 2) создание производственной базы на национальном уровне в одной стране и экспорт товаров на зарубежные рынки;
- 3) использование стратегии конкуренции на внутренних рынках многих стран;
- 4) использование глобальной стратегии низких издержек;
- 5) использование стратегии глобальной ниши.

8. По отношению к маркетингу стратегия предприятия может быть:

- 1) массовой;
- 2) товарно-дифференцированной;
- 3) целевой;
- 4) оперативной;
- 5) тотальной и другой.

9. По уровню конкуренции стратегия предприятия может быть:

- 1) своевременного освоения нового продукта;

- 2) ориентации на производство однородной продукции;
- 3) ориентации на дифференциацию товаров и рынков, выявление нужд потребителей;
- 4) искусственного устаревания продукции, обновления продукции, сегментации рынка.

10. В зависимости от сферы деятельности стратегия предприятия может быть:

- 1) реализуемой во внешней сфере;
- 2) товарной;
- 3) ценообразования;
- 4) взаимодействия фирмы с рынками производственных ресурсов;
- 5) поведения предприятия на рынках денег и ценных бумаг;
- 6) снижения транзакционных издержек;
- 7) внешнеэкономической деятельности;
- 8) снижения производственных издержек;
- 9) инвестиционной деятельности;
- 10) стимулирования персонала;
- 11) предотвращения банкротства предприятия;
- 12) улучшения благосостояния работников и развития хороших отношений, публичной ответственности и имиджа предприятия;
- 13) высокого уровня производительности труда на базе технической эффективности и научных исследований и разработок.

Все указанные стратегии ориентированы на внешнюю и внутреннюю среду хозяйствования.[5]

Таблица 9

Внешняя среда

Внешняя среда	
Товарная стратегия	в основе находится поиск наиболее предпочтительных для фирмы стратегических зон хозяйствования. Главные задачи: перспективное сочетание задач фирмы с возможностями рынка и ресурсами самой фирмы; спрос и технология производства товаров; формирование товарного ассортимента.

Стратегия ценообразования	в основе находятся выработка правил выбора ценовой политики и приемов ценовой конкуренции, учет процессов спроса и предложения, методы оценки ценовой эластичности спроса. Стратегия отвечает на вопрос: как должна вести себя фирма в тех или иных ситуациях на рынке, чтобы с помощью эффективной ценовой политики привлечь покупателей к своей продукции, сформировать потребительские предпочтения и приверженность покупателей к марке фирмы.
Стратегия взаимодействия фирмы с рынками производственных ресурсов	позволяет эффективно распределять ресурсы и на этой основе выбирать наиболее предпочтительных поставщиков ресурсов; тесно связана со стратегией снижения производственных издержек, а отсюда и с себестоимостью выпускаемой продукции.
Стратегия поведения фирмы на рынках денег и ценных бумаг	заключается в мобилизации дополнительных финансовых ресурсов, направляемых как в инвестиции, так и для решения текущих финансовых задач: выбираются наиболее удобные и выгодные формы и условия получения кредитов, моменты приобретения или продажи ценных бумаг, выбора разновидностей ценных бумаг.
Стратегия снижения издержек	заключается в том, чтобы выработать такой регламент осуществления процесса подготовки и заключения различных соглашений, контрактов и договоров, который позволял бы избегать неоправданных командировок, сбора и обработки недостоверной информации, предотвращать юридические казусы.
Стратегия внешне-экономической деятельности	обуславливает поведение фирмы на внешнем рынке в направлении экспорта и импорта товаров и услуг с учетом действующего в стране и за ее пределами законодательства.

Внутренняя сфера экономической стратегии может быть представлена следующими ее видами.

Целью стратегии снижения производственных издержек является обеспечение конкурентного преимущества путем снижения затрат. Она должна учитывать возможность снижения затрат как за счет факторов производства, так и за счет анализа издержек – от процесса производства до потребления.[1]

Стратегия инвестиционной деятельности предприятия позволяет формировать инвестиционный портфель, то есть совокупность ценных бумаг (акции, облигации и бумаги с фиксированными гарантированными доходами), принадлежащих юридическому или физическому

му лицу. Инвестиционная стратегия подразумевает поддержание материально-технической базы и товарно-материальных запасов в разумных пределах.

Стратегия стимулирования персонала предусматривает разработку систем стимулирования работников предприятия. В основе находятся стимулы, побуждающие сотрудников ставить во главе стратегии долгосрочные интересы компании и сочетать их с целями компании.[2]

Стратегия предотвращения несостоятельности (банкротства) заключается в выявлении слабых сторон компании, неблагоприятных тенденций в ее развитии, а также в разработке системы мер по предотвращению данных явлений.

11. С учетом внешнего окружения и внутренних возможностей можно выделить стратегии:

- 1) американских фирм;
- 2) японских фирм.

Таблица 10

Характеристика стратегии с учетом внешнего окружения и внутренних возможностей

Стратегия	Характеристика
Стратегия американских фирм	дифференцированный подход к оценке характеристик выпускаемой продукции; удовлетворение конкретных потребностей определенной категории пользователей; обеспечение низкой себестоимости производства.
Стратегия японских фирм	получение прибыли от вложенного капитала; создание сообщества сотрудников фирмы.

Считается, что обычно японцам трудно довести стратегические планы до отметки «принято», но в то же время американцы подчас с удивлением узнают, что уже до момента принятия плана японские партнеры успели предпринять ряд конкретных шагов по их реализации. Еще больше их удивляет то, что у японцев после принятия решения внедрение происходит значительно быстрее и с меньшим сопротивлением, чем на американских фирмах. Японцы больше времени затрачивают на принятие решения, готовя им поддержку, но быстро начинают этап реализации.

Таким образом, существует множество типов стратегий, применяемых предприятиями в управлении. Выбор типа определяется всей системой сложившихся факторов предпринимательства. Причем не существует четко определенной, единой схемы обоснования стратегии. Ее конкретная структура строится предприятием самим, как правило, на основе традиционно сложившегося подхода, отражающего опыт других предприятий, но с учетом реалий среды хозяйствования конкретного объекта.

Итак, на основе изученного материала можно сделать следующие выводы:

1. Процесс разработки стратегии управления предприятием реального сектора экономики на основе повышения инвестиционной привлекательности обеспечивает установление общих направлений развития, способствующих росту и укреплению позиций предприятия – стратегического планирования.

2. Значение стратегии управления предприятием реального сектора экономики на основе повышения инвестиционной привлекательности заключается в поиске возможностей, способных обеспечить рост и процветание предприятия, а также поиске путей использования этих возможностей.

3. При разработке стратегии управления предприятием реального сектора экономики на основе повышения инвестиционной привлекательности используется обобщенная информация о возможных альтернативах конкретных мероприятий.

4. При нахождении альтернатив появляется и более точная информация, которая может поставить под сомнение целесообразность первоначального выбора стратегии. В этом случае обратная связь способствует успешной реализации стратегии управления предприятием реального сектора экономики на основе повышения инвестиционной привлекательности.

Библиографический список

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – 413 с.

2. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии: Монография. -М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160 с.

3. Виханский О. С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2009. – 296 с.

4. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – СПб.: Питер, 2009. – 560 с.

5. Дуфала В. Инструментарий для формирования стратегии предприятия // Проблемы теории и практики управления, 1998. – № 1. – С. 97-101.

6. Попов С. А. Стратегический менеджмент. – М.: Дело, 2003. 228 с.

А.Е. Термелева

Самарский государственный университет

ИННОВАЦИИ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

Аннотация: В статье дано определение инноваций. Определена значимость инноваций в Самарской области. Выявлены основные направления инновационной деятельности в регионе. Проведен анализ достижений инновационного потенциала Самарского региона. Перечислены Областные целевые программы, существующие в регионе. И сделан вывод, что инновации являются рычагом эффективного развития региона и способствуют формированию новой модели развития инновационного потенциала региона.

Ключевые слова: инновации, регион, инновационный потенциал, инновационная деятельность.

Правительство Российской Федерации ставит перед собой цели долгосрочного развития – повышение уровня благосостояния населения, закрепление геополитической роли страны. Вышеизложенное видится возможным через достижение путем перехода экономики на инновационную модель развития. Это означает формирование новой инновационно-направленной экономики страны и региона.

Остановимся на наиболее полном, на наш взгляд, определении Фатхутдинова Р.А., который предлагает понимать под инновациями