

УДК 338.12

**ОТ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПРЕИМУЩЕСТВУ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**FROM COMPETITIVENESS
TO THE STRATEGIC ADVANTAGE OF THE ENTERPRISE**

Н.Ю. ЯСЬКОВА, И.Г. ЛУКМАНОВА
N.YU. YASKOVA, I.G. LUKMANOVA

(Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет)
(Moscow State (National Research) University of Civil Engineering)
E-mail: mcua3@yandex.ru; lukmanova@mgsu.ru

Статья фокусирует внимание на решении проблемы импортоопережения. Наличие потенциала развития, необходимое, но недостаточное условие импортозамещения и импортоопережения. Востребован новый информационно-коммуникационный способ управления, в основе которого адекватные критериальные подходы к оценке стратегических аспектов деятельности текстильных предприятий. Использование показателя – стратегическое преимущество – позволяет, с одной стороны, учесть требование обеспечения конкурентного преимущества, с другой, придать ему долгосрочный характер.

The article focuses on solving the problem of import operations. The availability of development potential is a necessary, but sufficient condition for import substitution and import-transit. A new information and communication method of management is in demand, based on adequate criterial approaches to assessing the strategic aspects of the activities of textile enterprises. Using the indicator, the strategic advantage allows, on the one hand, to take into account the requirement of providing a competitive advantage, on the other, to give it a long-term character.

Ключевые слова: развитие, импортозамещение, импортоопережение, проекты развития, критерий оценки, стратегические ориентиры развития, капитализация.

Keywords: development, import substitution, import overhaul, development projects, evaluation criterion, strategic development guidelines, capitalization.

В соответствии с положениями Стратегии инновационного развития строительной отрасли Российской Федерации до 2030 года [1] обеспечение конкурентоспособности предприятий является основой импортозамещения [2]. В то же время применительно к предприятиям текстильной промышленности актуально не только замещение импортируемой продукции, но и улучшение ее качественных характеристик. Имеющийся организационный, технологический, экономический и коммуникационный потенциал свидетельствует об актуальности целевой ориентации реализуемых проектов на опережающее развитие. Его основной контекст заключается в обеспечении импортоопережения. Исходя из сказанного все формируемые предприятием проекты развития должны соответствовать целевой установке на импортоопережение. Оценка степени соответствия проектных целей смысловой конструкции предполагаемых перемен требует использования критерия, который, с одной стороны, отражал бы результат производственно-хозяйственной деятельности предприятия, с другой – синтезировал требования к элементам хозяйственного механизма его развития. Такие требования проявляются в первую очередь в стратегических ориентирах развития. Они по определению сфокусированы на реализацию основных целей стратегии развития предприятия как саморазвивающейся, в составе которых подразделения (элементы) различной функциональной

направленности. Общеизвестно, что управление невозможно без обеспечения измеримости результата, а также использования критериального показателя, связанного со стратегическими контекстами развития.

Сущность понятия *стратегия* в Древней Греции (около 300 лет до н.э.), сводилась к деятельности генералов (*generalship*) и имела оттенок целесообразных и успешных военных действий. Во второй половине XX столетия этот термин стал применяться в экономике. В связи с ростом подвижности, неопределенности и ускорением циклических изменений внешней среды возникла острая потребность в гибком реагировании предприятий на данные изменения. Следствием реализации этой объективной потребности стало возникновение свойства адаптивности, которое проявилось, с одной стороны, в повсеместном использовании проектного подхода, с другой, в необходимости разработки стратегии развития субъектов хозяйствования. Первоначально понятие "стратегия" рассматривалось в качестве действия, предпринимаемого предприятием в ответ на действия конкурента. При этом эти действия могут быть реальными или прогнозируемыми. Именно такая смысловая конструкция была перенесена в теорию менеджмента. Затем по мере усложнения задач управления толкование понятия было существенно расширено. Несмотря на множество имеющихся формальных различий, достижение *перспективного конкурентного преимущества*

оставалось ключевым и неизменным элементом стратегии. Совершенно очевидно, что в условиях ускоряющихся изменений, имеющих не фрагментарный, а тотальный характер, требуется корректировка содержательной основы базовой критериальной составляющей понятия "стратегия". Она должна улавливать комплексный образ перспективного развития предприятия во взаимосвязи с трансформациями внешней среды, а также отражать цель перемен. Синтез целевой направленности позволяет перейти к использованию критериального показателя – *стратегического преимущества*. Такой показатель, с одной стороны, выступает основой конкурентного преимущества, с другой, обеспечивает долгосрочную направленность.

Необходимость нового критерия обусловлена не только требованием структурного и целевого соответствия критерия новым контекстам развития, но и объективно существующей некоторой расплывчатостью и неопределенностью понятий "перспектива" и "конкурентоспособность". Различие условий деятельности, а главное, целей и приоритетов развития, коррекция национальных экономических интересов вынуждает детерминировать содержание конкурентоспособности, а также уточнить понятие "перспектива". Востребовано не просто опережение показателей развития предприятия в отношении конкурентов, а синхронизация его деятельности и приведение производственно-хозяйственных характеристик в соответствие со стратегическими приоритетами национальной экономики [3].

"Уходящий" технологический цикл с характерным разнообразием фондовых инструментов и относительной предсказуемостью тенденций развития не требовал выделения специального *адаптационного элемента*, позволяющего обеспечивать относительно устойчивое развитие предприятия в условиях вариативности среды, изменяющей характер влияния на производственно-хозяйственную деятельность предприятия диаметральной образом. Для понимания сущности и формы адаптационного элемента как имманентной составляющей

стратегического преимущества рассмотрим предприятие как систему, представляющую собой единство подразделений и соответственно работников с присущими им целями. Очевидно, что стратегические цели развития предприятия можно рассматривать как обобщенные цели развития его составляющих. Ранее доказано [4], что сущность и принципы формирования стратегических целей работника, подразделений и предприятия имеют идентичную природу, следовательно, на лицо единые объективные предпосылки их детерминации.

Следуя основам существующих теорий мотивации [5], [6] и др., мотивы работников являются движущей силой, формирующей личные цели и стратегии, направленные на нейтрализацию или усиление воздействий, формирующихся в процессе деятельности предприятия. Указанная реакция отражает осознанные *возможности и ограничения*. В процессе усложнения и неоднозначности влияния факторов внешней и внутренней среды предприятия изменяются так же, как и содержательные характеристики мотивации. Следовательно, реструктурируются цели и стратегии. Совокупность стратегий и целей работников может быть детализирована до уровня множества типов их поведения, как некой повторяющейся последовательности действий. Они совершенно очевидно также усложняются в связи с увеличением вариативности и неопределенности производственной среды.

Таким образом, применительно к базовому элементу системы – работнику его стратегию можно определить как *целесообразный и долгосрочно ориентированный способ деятельности, максимально использующий возможности и нейтрализующий ограничения в достижении целей*. Соответственно критериальным оценочным показателем выбранной стратегии является *стратегическое преимущество реализуемого способа деятельности*. Оно и составляет критериальную оценочную основу конструкции перемен в деятельности работника и проявляется в *скорости капитализации его производительной силы*.

Учитывая, что предприятие представляет собой совокупность работников, обеспеченных

печивая их функциональное единство на всех иерархических уровнях, предлагается определить стратегию предприятия как *долгосрочно ориентированный, превентивно фокусируемый, целесообразный способ производственной деятельности, обеспечивающий адекватную реакцию на изменения вариативной среды*. Структурированная реакция выражается в корректировке способа деятельности с присущими ей инструментами.

Инструментарий обеспечения достижения стратегических целей представляет собой *совокупность механизмов, методов, моделей и технологий проектного формата, позволяющих адаптироваться к текущей и потенциальной вариативности среды*. В этом контексте критерием адаптации является формирование возможного стратегического преимущества предприятия в заданных условиях. В качестве количественного измерителя стратегического преимущества предприятия в долгосрочной перспективе предлагается использовать показатель скорость капитализации бизнеса V_k :

$$V_k = \frac{C^i - C^0}{t_i}, \quad (1)$$

где C^0 и C^i – соответствующая стоимость бизнеса в начале и конце периода; t_i – анализируемый период.

Если речь идет о годовой стратегии, то $t = 1$ году, если о 5- или 10-летней перспективе, то соответственно рассматривается пяти- или десятилетний период. Стоимость бизнеса C^i , выступающая в форме рыночной оценки предприятия, то есть оценки, учитывающей состояние реального спроса, является производной от имущественного статуса предприятия, выступающего в форме суммы материальных и нематериальных активов $A_{м,н}^{(t)}$, находящихся на балансе предприятия, проектного портфеля $ПП_n^{(t)}$ развития, рыночной конъюнктуры $P_p^{(t)}$, качества персонала $K_k^{(t)}$, адекватности механизмов управления масштабу задач развития $K_y^{(t)}$ и др. Прочие факторы, как показал практический анализ, оказывают

несущественное влияние на скоростные характеристики капитализации деятельности предприятия.

Таким образом:

$$C^i(t) = F(A_{м,н}^{(t)}, ПП_n^{(t)}, P_p^{(t)}, K_k^{(t)}, K_y^{(t)}). \quad (2)$$

При этом влияние рыночной конъюнктуры $P_p^{(t)}$, так же, как и качественные характеристики персонала и механизма управления $K_k^{(t)}, K_y^{(t)}$, может быть учтено с помощью корректирующих коэффициентов, которые целесообразно определять расчетным путем с помощью задаваемых дополнительных критериев (показателей структуры трудовых ресурсов, уровня использования ИТ и др.). Метод коэффициентной корректировки широко используется в обучающих программах по управлению инвестиционно-строительной деятельностью [7], [8].

Для поддержания скоростных характеристик роста стоимости бизнеса предприятия его стратегическое преимущество должно поддерживаться рядом выявленных имманентных свойств. Среди них:

во-первых, в современных условиях очевидно, что реакции предприятия должны носить *интерактивный характер*, предполагающий беспрепятственный информационный обмен всех элементов системы, осуществляемый в процессе достижения стратегических целей. Интерактивная реакция формируется как на текущие, так и на долгосрочные влияния факторов среды. Свойство интерактивности поддерживается информационным обеспечением деятельности, требующей, с одной стороны, определенной квалификации кадров, новых компетенций, с другой, предъявляющей требования к механизмам управления. Из организационно-экономических они преобразуются в информационные, что соответствует тренду перехода в цифровую экономику [9];

во-вторых, *свойство превентивности*. Под превентивной реакцией в общепринятом смысле понимается *текущее ответное действие предприятия на будущее влияние среды*. При этом само предприятие может и

зачастую модифицирует текущую ситуацию. В первом случае превентивная реакция позволяет адаптироваться к объективным закономерностям, к примеру, циклам развития, кризисным явлениям на макроуровне, его отраслевым последствиям и др. В этом случае превентивная реакция осуществляется на наиболее вероятное состояние среды. Оно не является результатом естественного хода развития, а возникает, как следствие реакции предприятия, выступающего активным субъектом хозяйствования. Таким образом, *реакция предприятия генерирует будущее желаемое влияние*. Например, в случае государственно-частного партнерства. Следовательно, наступление будущего влияния обеспечивается текущей реакцией на него со стороны предприятия;

в-третьих, упреждающий характер реакций на основе информационного взаимодействия позволяет обеспечить адаптационный функционал понятия стратегического преимущества. Он может быть выражен в свойстве *мобильности* – как объективно востребованного изменения пространственно-временных и технологических характеристик деятельности предприятия. Возможности оперативного реагирования существенно расширяются в условиях перехода на цифровую экономику.

Необходимой предпосылкой формирования стратегического преимущества предприятия как собирательного целесообразного в перспективе образа перемен является поддержание заданных свойств интерактивности, превентивности и мобильности. Таким образом, *способ продуктивной деятельности предприятия представляет собой превентивную реакцию интерактивного типа, позволяющую адекватно взаимодействовать с вариативной средой*.

Обеспечение свойства мобильности потребует формализации множества средовых воздействий, их прогнозирования и выявления способности влияния предприятия на внешние условия его функционирования. Для поддержания мобильности деятельности из общего пространства воздействий постоянно меняющейся среды функционирования предприятия необходимо выделить в качес-

тве смысловой конструкции следующие *детерминированные компоненты*: макросреду, конкурентов, поставщиков, внутреннюю среду, включая производственные подразделения. Несмотря на неочевидность или скрытый в большинстве случаев характер взаимодействия указанных компонент, они оказывают решающее воздействие на эффективность функционирования предприятия и его стратегическое преимущество [10]. Более того, возникающее множество комбинаций их взаимодействия предопределяет возможность формализации пространственных вариантов влияния внешней среды, а также методов эффективного стратегического реагирования на ее изменчивость.

ВЫВОДЫ

Итак, обеспечение и возрастание стратегического преимущества является следствием совместной реализации субъектами деятельности проектов развития с заданными свойствами интерактивности, превентивности и мобильности. Инструментарий стратегического развития является логическим продолжением современных контекстов развития национальной экономики, которые в свою очередь отражают геополитическое положение и стратегию развития страны в условиях полициклической и вариативной среды. В то же время проекты развития и механизмы его поддержки и активизации должны быть синхронизированы и отражены в показателях производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Стратегия инновационного развития строительной отрасли Российской Федерации до 2030 года [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://stroim.mos.ru/uploads/user_files/files/str_2030.pdf (дата обращения 30.12.2017 г.).
2. Послание Президента Федеральному собранию [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/53379> (дата обращения 30.12.2017 г.).
3. Лукманова И.Г., Яськова Н.Ю. Развитие научных основ эволюционной экономики в современных условиях инвестиционно-строительной деятельности // Экономика строительства. – 2014, № 4 (28). С.13...19.

4. Peshkov V.V., Yaskova N.Yu. The process of administration in modern conditions: myths and reality // *Economic Annals-XXI*. – № 3-4, 2015. P. 32...36.

5. Ливанский М.В., Зотов В.В., Попел А.Е. и др. Управление институциональными инновациями. – М.: Русайнс, 2017.

6. Митин А.Н. Механизмы управления. – М.: Проспект, 2014.

7. Аллард ванн Рил, Трофимов О.В. и др. Особенности отбора инвестиционных проектов с использованием матрицы оценки рисков // *Вестник Нижегородского ун-та им. Н.И. Лобачевского*. – 2016, №1(41). С. 62...70.

8. Фомина Л.Л., Яськова Н.Ю. О новых акцентах образовательных программ обучения в области экономики и управления // *Экономика и предпринимательство*. – 2016, № 11-3(76-3). С. 1031...1033.

9. Программа "Цифровая экономика Российской Федерации" [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (дата обращения 27.12.2017 г.).

10. Lukmanova I.G., Yaskova N.Yu. Hidden reserves of post-crisis development of construction industry // *Procedia Engineering*. – V. 165, 2016. P.1293...1299.

REFERENCES

1. Strategiya innovacionnogo razvitiya stroitelnoj otrasli Rossijskoj Federacii do 2030 goda [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: http://stroj.mos.ru/uploads/user_files/files/str_2030.pdf (data obrasheniya 30.12.2017 g.).

2. Poslanie Prezidenta Federalnomu sobraniyu [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://www.krem->

lin.ru/events/president/news/53379 (data obrasheniya 30.12.2017 g.).

3. Lukmanova I.G., Yaskova N.Yu. Razvitie nauchnyh osnov evolyucionnoj ekonomiki v sovremennyh usloviyah investicionno-stroitelnoj deyatel'nosti // *Ekonomika stroitelstva*. – 2014, № 4 (28). S. 13...19.

4. Peshkov V.V., Yaskova N.Yu. The process of administration in modern conditions: myths and reality // *Economic Annals-XXI*. – № 3-4, 2015. P. 32...36.

5. Livanskij M.V., Zotov V.V., Popel A.E. i dr. Upravlenie institucionalnymi innovacijami. – М.: Rusajns, 2017.

6. Mitin A.N. Mehanizmy upravleniya. – М.: Prospekt, 2014.

7. Allard vann Ril, Trofimov O.V. i dr. Osobennosti otbora investicionnyh projektov s ispolzovaniem matricy ocenki riskov // *Vestnik Nizhegorodskogo un-ta im. N.I. Lobachevskogo*. – 2016, № 1(41). S. 62...70.

8. Fomina L.L., Yaskova N.Yu. O novykh akcentah obrazovatelnyh programm obucheniya v oblasti ekonomiki i upravleniya // *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. – 2016, № 11-3(76-3). S. 1031...1033.

9. Programma "Cifrovaya ekonomika Rossijskoj Federacii" [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> (data obrasheniya 27.12.2017 g.).

10. Lukmanova I.G., Yaskova N.Yu. Hidden reserves of post-crisis development of construction industry // *Procedia Engineering*. – V. 165, 2016. P.1293...1299.

Рекомендована кафедрой экономики и управления в строительстве. Поступила 06.04.18.