

УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМИ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В УСЛОВИЯХ НАРАСТАНИЯ КОНКУРЕНЦИИ

Е.Д. Вайсман, М.В. Подшивалова

Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск, Россия

Показано, что неуклонный переход российской промышленности в постиндустриальную экономику уже сегодня приводит к развитию гиперконкуренции в ряде отраслей. Рассмотрены основные свойства гиперконкуренции как следствие усугубления традиционных характеристик среды промышленного предприятия. Приведены результаты оценки степени сопротивления гиперконкуренции малых предприятий пяти основных отраслей обрабатывающего сектора. Показано, что наиболее высока вероятность успеха защиты конкурентных преимуществ у малых фирм-производителей электрооборудования. Ничтожны шансы на успех у предприятий целлюлозно-бумажных производств, полиграфической и издательской деятельности. В качестве инструмента защиты от угроз гиперконкуренции предложена модель развития динамических способностей предприятия на основе ресурсного подхода. С этой точки зрения предложено классифицировать ресурсы предприятия по степени их влияния на конкурентоспособность последнего. Предложен подход к оценке координат точки принятия упреждающего управленческого решения.

Ключевые слова: гиперконкуренция, малое предпринимательство, упреждающее управление, малый бизнес промышленности.

В последние годы научным сообществом активно обсуждается проблема поиска принципиально новых методов управления промышленными предприятиями в связи с существенными изменениями среды.

Л. Макаров утверждает, что «проблемы с трансформацией управления российских предприятий имеют достаточно распространенный характер, и руководству многих отечественных фирм имеет смысл проанализировать, насколько характер их стратегического менеджмента соответствует требованиям формирующейся постиндустриальной и глобальной экономической среды» [1].

Постиндустриальная экономика, высшим этапом развития которой признана сегодня экономика знаний, ведет к целому ряду изменений, среди которых определяющую роль играет инновационное развитие и процессы глобализации. Еще И. Шумпетер писал о свойстве инновационных решений к созидательному разрушению [2], а в условиях бурного развития информационных технологий (ИКТ) и глобализации происходит стремительное распространение новой информации, несущей такое разрушение.

Все эти изменения привели к появлению глобальной или гиперконкуренции (*hypercompetition*), понятие которой ввел Ричард Д'Авени. С его точки зрения, последняя характеризуется «постоянно нарастающим соперничеством в форме быстро появляющихся товарных инноваций, сокращением времени НИОКР, агрессивной конкуренцией цен и компетентностей и экспериментированием с новыми подходами к обслуживанию покупательских потребностей» [3]. По оценкам экспертов, Россия столкнется с гиперконкуренцией на большинстве своих рынков в среднесрочной перспективе, но

уже сегодня ее угрозы ощущает ряд отраслей. Цель данной работы – выявить основные признаки гиперконкуренции и оценить потенциал сопротивления в секторе малых предприятий обрабатывающих производств.

Актуальность угрозы гиперконкуренции доказывает традиционный анализ состояния внешней среды в разрезе четырех ее характеристик: взаимосвязанность факторов среды, ее сложность, подвижность и неопределенность. Охарактеризуем в этих рамках современные изменения, свойственные постиндустриальной экономике, и отражающие, по мнению большинства специалистов, проявляющиеся сегодня признаки гиперконкуренции.

Первая характеристика – взаимосвязанность факторов среды связана с взаимным воздействием последних друг на друга. По определению (например, [4]), это уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие. Усиление взаимосвязанности факторов превращает среду современных предприятий в бурно изменяющуюся.

В настоящее время рост взаимосвязанности факторов среды привел к конвергенции технологий. Наиболее яркими примерами междисциплинарных исследований в прошлом признаны Манхэттенский проект в США и работы по атомному проекту в СССР. Сегодня таким исследованиям отводится особая роль, поскольку признается, что взаимопроникновение существенно ускоряет процессы появления инноваций. Так, в ЕС в 7-й Рамочной программе НИОКР на 2007–2013 гг. идея конвергенции легла в основу поддержки нанонауки и нанотехнологии, дальнейших разработок в сферах ИКТ и новых технологий информационного общества, биотехнологии и экологии. Заплани-

ровано исследование конвергенции и вне естественных наук, в частности, на усиление прогностической деятельности в социальных науках, расширения исследований в области этических аспектов компьютерных технологий [5]. Повышение взаимосвязанности факторов среды привело к тому, что в некоторых видах деятельности, прежде всего, связанных с высокими технологиями, конкуренция начинает проявляться одновременно на разных уровнях: на товарных рынках; в области ресурсов; между разными предпринимательскими концепциями; в составе объединения предприятий и т. п. Это привело к формированию такого свойства гиперконкуренции, как ее многоаспектный характер.

Вторая характеристика среды – это ее сложность, под которой принято понимать число факторов, на которые предприятие обязано реагировать, а также степень вариативности каждого из них. Увеличение сложности среды связано как с развитием рыночных институтов, а значит, с ростом контактов предприятия, количеством транзакций, использованием более сложных, разнообразных и претерпевающих более быстрое развитие технологий, расширением его присутствия на рынках, так и с практически постоянными изменениями «правил» ведения бизнеса, что особенно характерно для российской экономики. Усложнение среды привело к такому свойству гиперконкуренции, как агрессия в поведении конкурентов, прежде всего, в области ценообразования [6]. Наряду с агрессивным ценообразованием, растет количество имитаций товаров и технологий, из-под контроля предприятий выходят новые производственные процессы, бренды, квалифицированные работники.

Третья характеристика – подвижность, то есть скорость, с которой происходят изменения во внешней среде предприятия. Стремительное развитие информатизации неизбежно ведет к нарастанию подвижности среды. Следует заметить, что сложность принятия решений в этих условиях связана еще и с тем фактом, что скорость изменений различна в различных отраслях и даже в разных подразделениях одного предприятия. Все это приводит к изменению структуры отраслей, уходу одних и появлению новых видов деятельности, быстрой сменяемости ассортимента продукции предприятия, сокращению продолжительности жизненного цикла как товаров, так и предприятий. Так, анализ изменений в списке 100 предприятий США с наибольшей капитализацией за прошедшие пятнадцать лет показал, что за первое пятилетие их число сократилось на 24 предприятия, за второе на 26 и за третье – на 41 [7]. Все это – проявление такого свойства гиперконкуренции, как динамизм развития рынка, которое привело существенному сокращению – максимум до 2-х лет – сроков прогнозирования.

Четвертая характеристика внешней среды предприятия – ее неопределенность, зависящая от количества информации, которой обладает предприятие по поводу того или иного фактора, с одной стороны, и уверенности в этой информации, с другой. Современный бизнес, в том числе вследствие процессов глобализации, сталкивается со все большей степенью неопределенности среды, соответственно, растет сложность принятия эффективных управленческих решений. Так, по мнению Ф. Триста, «выживание становится решающим образом связанным с уровнем знаний организации о ее окружении» [8]. Рост неопределенности среды проявляется в следующем свойстве гиперконкуренции – сокращение жизненного цикла конкурентного преимущества и одновременный охват конкуренцией нескольких областей: издержки, качество, сроки, рыночные барьеры, «ноу-хау» и т. п.

Понятно, что свойства гиперконкуренции проявляются, во-первых, в большей или меньшей степени в зависимости от отрасли и вида деятельности. Во-вторых, то или иное свойство в каждой отрасли может быть более или менее выраженным. В любом случае, гиперконкуренция существенно усложняет функционирование предприятия и заставляет искать новые методы и инструменты управления, поскольку классические инструменты стратегического управления в этой ситуации неэффективны.

Одним из вопросов выживания предприятий в условиях гиперконкуренции является масштаб его деятельности. Элвин Тоффлер в своей работе «Третья волна» 1980 года высказал мысль о десяти главных признаках новой экономики постиндустриального общества, среди которых, помимо возрастающей роли знаний, нововведений, системной интеграции, обострения конкуренции он отметил и значимость малых форм предпринимательства. По мере развития постиндустриального общества крупные корпорации, по мнению Тоффлера, будут вытесняться малыми предприятиями [9]. Очевидно, и руководство нашей страны считает, что наиболее жизнеспособной формой в постиндустриальной экономике должны стать малые предприятия. Так, согласно Концепции социально-экономического развития РФ до 2020 года для проведения структурных изменений производства в пользу конкурентоспособных и высокотехнологичных секторов необходимо формирование «мощного слоя малого и среднего предпринимательства, играющего значимую роль на мировых рынках» [10]. Рассмотрим с этой точки зрения текущее состояние малых предприятий промышленности сегмента обрабатывающих отраслей как основного «локомотива» структурных изменений в промышленности и роста конкурентоспособности экономики.

Данные официальной статистики Росстата, экономических обзоров по малым предприятиям РФ и ее отдельных субъектов, итоги выборочных

исследований и экспертных оценок, а также информация международной статистики показывают, что отечественный малый бизнес в секторе обрабатывающих производств нельзя считать развитым. Так, по оценке Росстата, удельный вес малых и средних предприятий обрабатывающих производств в структуре МСП (SME) с 2008 года изменялся незначительно и составлял, как правило, не более 10 %. В сравнении с европейскими странами число таких предприятий в 138-миллионной России в 2 раза ниже, чем, например, в Италии (61 млн населения) [11].

Другим существенным отличием российского сектора МСП обрабатывающих производств является крайне низкий удельный вес микропредприятий (до 20 человек) – менее 20 %, в то время как в европейских странах их доля не ниже 80 %. По данным Евростата, удельный вес малых предприятий с численностью до 9 человек в общем числе МСП на протяжении последних 10 лет не опускался ниже 90 % [12].

Вклад МСП в занятость в обрабатывающем производстве РФ составляет 21 %, в странах Евросоюза этот показатель варьирует от 46 до 60 %, в Республике Корея – 80 %. Незначителен и вклад МСП в оборот отрасли: российские МСП привносят всего 16 %, тогда как в странах Евросоюза – в 2–3 раза больше [13].

Региональная дифференциация, которой отличается российский малый бизнес в целом, свойственна и малым предприятиям обрабатывающих производств. Так, по данным Росстата в девяти российских регионах – Санкт-Петербург, Москва, Московская область, Свердловская область, Новосибирская область, Республика Татарстан, Ростовская область, Самарская область, Краснодарский край, сосредоточено 40 % всех малых предприятий обрабатывающих производств, при этом половина этой доли расположена в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге [11].

В целом финансовое состояние малых промышленных предприятий обрабатывающих производств можно охарактеризовать как неустойчивое. Среднегодовые темпы роста оборота в отрасли за 2010–2013 гг. постепенно снижались с 13 до 5 % при среднегодовом уровне инфляции в этот период 6,6 % годовых. Учитывая динамику занятости и инвестиций в основной капитал, можно сказать, что реального расширения производства в отрасли последние 5 лет не наблюдается. Каждое пятое малое предприятие обрабатывающих производств убыточно. Сохраняется низкая рентабельность активов на фоне достаточно высокого уровня финансовой зависимости и относительно низких показателей текучей ликвидности, что в целом свойственно малым предприятиям из-за ограниченности финансовых ресурсов и их стремления к «налоговой оптимизации» [11].

Среди обрабатывающих производств малые предприятия наиболее развиты в пищевой промышленности, металлургическом производстве, целлюлозно-бумажном, производстве машин и оборудования, а также производстве электрооборудования. В совокупности эти 5 отраслей предоставляют более половины рабочих мест в обрабатывающих производствах малого бизнеса и дают более половины оборота отрасли. Данная структура оставалась неизменной в течение 2011–2013 гг. Для косвенной оценки степени неопределенности среды малых фирм используем индекс предпринимательской уверенности малых предприятий промышленности. По замерам Росстата, из пяти основных отраслей обрабатывающей промышленности преобладание оптимистических оценок последние 5 лет наблюдалось только в производстве электрооборудования, умеренный оптимизм – в производстве пищевых продуктов. В производстве машин и оборудования, металлургических и целлюлозно-бумажных производствах наблюдался хронический пессимизм [11].

Сложности функционирования малых промышленных предприятий на среднесрочную перспективу будут усугубляться не только угрозами нарастающей гиперконкуренции, но и институциональными ограничениями, свойственными национальной экономике. Остановимся на последних более подробно.

1. Административные барьеры. Наличие данного вида ограничений фиксируют многие всероссийские и региональные опросы мнений руководителей малых и средних предприятий [11, 13–17]. По данным ОПОРА России, треть малых фирм обрабатывающих производств считает административные барьеры настолько тяжелым бременем, что приспособиться к ним не представляет возможным. О давлении со стороны проверяющих инстанций каждый пятый руководитель говорит, что «они не дают бизнесу жить и развиваться». Около четверти опрошенных считают коррупцию обычным явлением при доступе к госзаказу, прохождении проверок, получении земли, получении господдержки, подключении к инфраструктуре [13].

2. Незрелость инфраструктуры, включая инфраструктуру поддержки. По данным опросов ОПОРА России, каждое третье малое предприятие обрабатывающих производств отмечает, что транспортная инфраструктура их региона имеет либо много недостатков, либо вовсе не соответствует потребностям бизнеса. Значительные препятствия для развития малые предприятия видят также в сфере энергетической инфраструктуры, так как для большинства подключения к энергосети недоступны и слишком высоки тарифы на электроэнергию [13].

3. Система налогообложения. Проблема высоких налогов является, пожалуй, самой парадок-

сальной и популярной одновременно. Называя ее популярной, мы имеем в виду ее высокие рейтинги в топ-5 ключевых проблем отечественного малого бизнеса на протяжении всех 20-ти лет его развития. Парадоксальной мы назвали эту проблему потому, что по замерам индекса экономической свободы налоговой нагрузки в России последние 20 лет существенно ниже, чем в среднем по миру, в том числе, чем во многих развитых странах [18]. Этот парадокс объясняется тем, что конкретного налогоплательщика интересует нагрузка не на макроуровне, а ее оценка в частном случае. Именно поэтому по данным опросов Росстата в 2010–2013 гг. высоким уровень налогообложения называло в среднем каждое четвертое малое предприятие обрабатывающих отраслей [11].

4. Низкий покупательский спрос – одна из монументальных и закоренелых проблем российского малого бизнеса, особенно в промышленности. Проблема недостаточности спроса стояла и стоит до сих пор остро, прежде всего, в отношении внутреннего рынка, поскольку внешний рынок освоен, как правило, незначительной долей промышленных малых фирм. При этом налицо тенденция ухудшения ситуации. Так, по данным Росстата, в 2002–2003 гг. только 38 % опрошенных малых фирм считали этот фактор ограничивающим рост производства в промышленности, в 2004–2008 гг. его отмечал 41 % опрошенных, а в 2010–2013 гг. – уже каждый второй руководитель малого предприятия обрабатывающих отраслей (в кризисном 2009 г. этот показатель достигал 61 %) [11]. По данным опросов ОПОРА России, сбыт продукции действительно представляет для малых компаний обрабатывающих производств определенную проблему, так как для многих из них ограничен доступ к каналам дистрибуции [13]. Участие в госзаказах, как способ формирования внутреннего спроса на продукцию отечественных МСП, сегодня нельзя назвать распространенным. Так, по данным Росстата, среди субъектов МСП в 2009–2013 гг. было размещено в среднем не более 17 % всех заказов в форме запроса котировок. В остальных вариантах проведения госзакупок этот показатель был в 2–3 раза ниже [11].

5. Низкая инвестиционная активность. Хронический недостаток спроса на продукцию и услуги малых промышленных фирм является одной из основных причин нехватки собственных средств на расширение мощностей и инновации. Недостаток финансирования как фактор, ограничивающий рост производств в обрабатывающей промышленности, в период с 2006 по 2013 гг. выделяли не менее 40 % опрошенных руководителей [11]. Однако в недавних региональных опросах малых предпринимателей картина выглядит более удручающе. Так, например, в Республике Татарстан 80 % опрошенных заявили об отсутствии эффективного взаимодействия кредитно-банковской

системы и малого бизнеса, искусственных и немотивированных препятствиях к получению банковских кредитов [15].

В целом можно говорить о том, что перспективы выживания малых промышленных компаний России в условиях нарастающей гиперконкуренции и существующих институциональных ограничений будут определяться их инвестиционной и инновационной активностью.

Что касается инвестиционной деятельности малых предприятий, то в обрабатывающих отраслях она направлена, прежде всего, на обеспечение простого воспроизводства, а незначительный экстенсивный рост в секторе не основан на инновациях. Так, по данным Росстата 26 % всех малых фирм направляют инвестиции на увеличение производственных мощностей, 19 % – на замену изношенного оборудования, а на внедрение новых производственных технологий лишь 5 % [11]. Анализируя данные официальной статистики, инновационную активность малых предприятий обрабатывающих производств как в целом, так и в пяти основных отраслях также нельзя назвать высокой. Так, не более 5 % малых фирм обрабатывающих производств осуществляют технологические инновации, а доля инновационных товаров незначительна – не превышает 2 %. Ниже среднего уровня внедрение технологических и продуктовых инноваций наблюдалось в целлюлозно-бумажном, пищевом и металлургическом производствах, выше – в производствах машин и оборудования. Лишь одна отрасль – производство электрооборудования – имела инновационную активность существенно выше средней не только по обрабатывающим производствам, но и по остальным видам производств. Значительные отличия существуют и в структуре затрат на технологические инновации. Так, в пищевой промышленности свыше 80 % всех технологических инноваций было связано с покупкой оборудования, в целлюлозно-бумажной – 71,6 %, металлургической – 52 %. В производстве машин и оборудования, а также в производстве электрооборудования преобладали затраты (около 39 %) на исследование и разработку новых продуктов. Следует отметить, что в металлургических производствах этот показатель был также относительно высок – 20,5 % [11]. Тем самым можно резюмировать, что качество и глубина инновационных процессов в производстве машин и производстве электрооборудования значительно выше, чем в среднем по анализируемому сектору.

Таким образом, о существенном потенциале успешного функционирования в условиях гиперконкуренции можно говорить лишь в отношении одной отрасли обрабатывающих производств малых предприятий – производстве электронного, оптического и электрооборудования. Аутсайдером обрабатывающих производств является целлюлозно-

но-бумажное производство, издательская и полиграфическая деятельность. Справедливости ради заметим, что в отношении последней такое положение дел объясняется еще и ее нахождением на заключительном этапе своего жизненного цикла. Производство машин и оборудования, металлургические производства, несмотря на устойчивый предпринимательский пессимизм, внедряют технологические и продуктовые инновации примерно на среднеотраслевом уровне. Производство пищевых продуктов, на долю которого приходится почти каждый пятый рубль от всего оборота обрабатывающих МСП, характеризуется умеренным оптимизмом и инновационной активностью ниже среднеотраслевого уровня.

Следовательно, в «тисках» гиперконкуренции и институциональных ограничений вероятность успеха/неуспеха дифференцирована по отраслям (рис. 1).

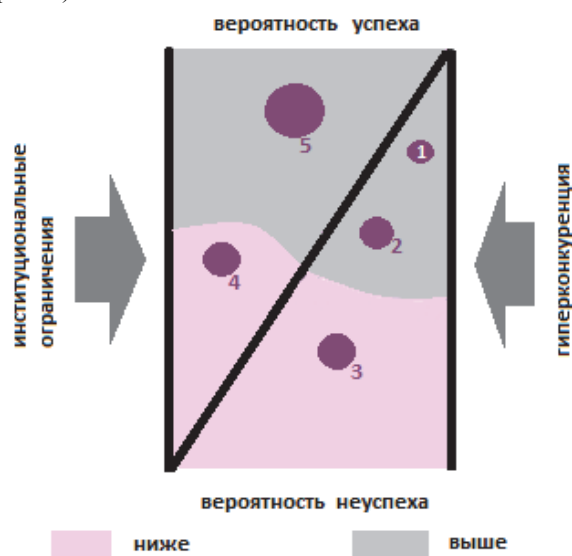


Рис. 1. Малые промышленные предприятия в «тисках» ограничений и угроз.

Примечание: 1 – целлюлозно-бумажное производство, издательская и полиграфическая деятельность, 2 – металлургические производства, 3 – пищевая промышленность, 4 – производство машин и оборудования, 5 – производство электрооборудования. Диаметр круга рассчитан как отношение удельного веса предприятий, осуществляющих технологические инновации соответствующей отрасли к аналогичному показателю целлюлозно-бумажной отрасли

На рисунке диагональ и четыре цветовые области выделяют степень способности к сопротивлению: высокая вероятность неуспеха (целлюлозно-бумажные и полиграфические производства и металлургия), низкая вероятность неуспеха (пищевая промышленность), низкая вероятность успеха (машиностроение) и высокая вероятность успеха (электрооборудование). Заметим, что в зону «неуспех» мы включили отрасли с вероятностью успешного сопротивления угрозам гиперконкуренции и институциональным ограничениям от 0 до

50 %. Соответственно, в зону «успех» – с вероятностью от 50 до 100 %.

Если институциональные ограничения являются системным, неуправляемым со стороны бизнеса фактором, то выживание в условиях гиперконкуренции зависит от эффективности системы управления промышленным предприятием. Как отмечает большинство специалистов, инструменты и методы стратегического управления в этих условиях становятся практически бесполезными, а успех/неудача в конкурентной борьбе зависит исключительно от скорости обновления ассортимента, освоения инновационных продуктов и технологий, принятия решений по разрушению конкурентных преимуществ конкурентов. Такое управление соответствует современной концепции динамических способностей.

Если принять, что динамическая способность промышленного предприятия проявляется в его способности к формированию, развитию и реконфигурации ресурсов в соответствии с возможностями и угрозами среды [например, 18, 19, 20], то, учитывая свойства гиперконкуренции, представляется логичным классифицировать все ресурсы бизнеса на три группы по признаку их влияния на конкурентоспособность:

а) базовые – минимальный набор ресурсов, необходимый для входа на тот или иной рынок и функционирования на нем;

б) конкурентные – ресурсы, обеспечивающие предприятию конкурентные преимущества в настоящий период времени, в зависимости от вида деятельности, ими могут быть: доступ к определенным видам ресурсов, уникальные компетенции, знания, уникальные технологии и т. п.;

в) стратегические – ресурсы, обеспечивающие предприятие уникальными возможностями для развития в будущем и завоевания будущего лидерства на рынке.

Понятно, что с течением времени один вид ресурсов трансформируется в другой. Так, стратегические ресурсы, сформированные в прошлом периоде, в настоящем трансформируются в конкурентные, заменяя или добавляя к уже существующим конкурентные преимущества предприятия. Структура ресурсов может меняться в зависимости от того, успевает ли предприятие изменить свое рыночное поведение и принять упреждающее решение по обеспечению своей деятельности стратегическими ресурсами.

Если представить ситуацию запаздывания, когда в надежде (или, как это часто бывает в реальной практике, необоснованной уверенности) на длительное сохранение завоеванных в прошлом конкурентных преимуществ предприятие не принимает упреждающих решений по изменению стратегических ресурсов, структура ресурсов меняется так, как это показано на рис. 2. Интерпретация рисунка состоит в следующем. Как видно,

отказ от упреждающего решения в настоящем периоде времени привел к изменению структуры ресурсов, в результате чего увеличилась доля базовых и сократилась доля конкурентных. В будущем без принятия упреждающих решений структура ресурсов может еще более ухудшиться, вплоть до полной потери конкурентных преимуществ предприятия.

Обеспечение конкурентных преимуществ предприятию может дать система, когда в каждом предшествующем периоде прогнозируются изменения во внешней среде и оперативно принимается решение по изменению рыночного поведения с привлечением необходимых стратегических ресурсов и их трансформации в конкурентные.

Нам представляется целесообразным ввести понятие SP-точки (Strategic Prediction Point), т. е. стратегической точки предвидения будущих изменений. Принятие упреждающих решений в этот момент времени позволит предприятию установить конкурентное преимущество в быстро меняющейся среде. На концептуальном уровне временную координату точки принятия упреждающего решения предлагается определить на основе следующих рассуждений.

Чем позже будет принято решения об изменениях, тем быстрее предприятие будет терять свои позиции на рынке, вследствие чего сначала уменьшится доля рынка за счет «переключения» части потребителей на продукцию конкурентов, затем упадут продажи, и снизится прибыль. Одновременно в таких условиях будут расти затраты на внесение изменений. Обозначим зависимость по-

терь прибыли от длительности периода с момента необходимых изменений через Y_1 .

С другой стороны, чем раньше принимается решение об изменениях, тем большая величина транзакционных издержек требуется для подготовки этих изменений. С нашей точки зрения, прогнозирование изменений потребует в той или иной степени практически всех видов транзакционных издержек. Зависимость роста транзакционных издержек от срока введения изменений в деятельность предприятия обозначим через Y_2 .

Тогда совокупные издержки, включающие сумму потерь от запаздывания с принятием решения Y_1 и транзакционные издержки, связанные с упреждающим решением Y_2 , обозначим как Y_3 (рис. 3).

Зависимость Y_1 от времени выразим следующим образом:

$$Y_1 = k_1 \cdot k_2^{(k_3 \cdot x + k_4)} + k_5, \quad (1)$$

тогда

$$x_1 = \frac{\log_{k_2} \left(\frac{Y_1 - k_5}{k_1} \right)}{k_3}. \quad (2)$$

Зависимость величины транзакционных издержек Y_2 от времени в общем виде будет иметь вид:

$$Y_2 = \frac{k_6}{(k_7 \cdot x + k_8)} + k_9, \quad (3)$$

откуда

$$x_2 = \left(\frac{k_6}{Y_2 - k_9} - k_8 \right) / k_7. \quad (4)$$

Искомая точка $[X^*; Y^*]$ находится при условии $x_1 = x_2$ или



Рис. 2. Изменение структуры ресурсов в ситуации запаздывания

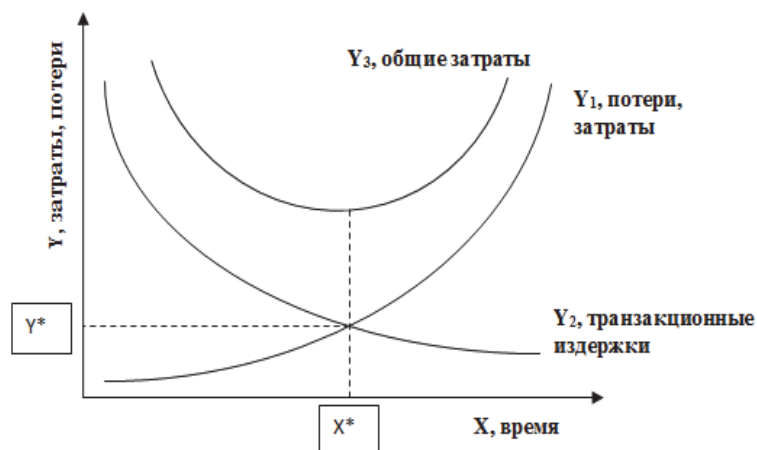


Рис. 3. Определение момента принятия упреждающего решения

$$\frac{\log k_2 \left(\frac{Y_1 - k_5}{k_1} \right)}{k_3} = \left(\frac{k_6}{Y_2 - k_9} - k_8 \right) / k_7. \quad (5)$$

Теперь для определения момента принятия упреждающего решения об изменениях необходимо приравнять к нулю значение первой производной выражения:

$$Y_3 = k_1 \cdot k_2^{(k_3 \cdot x + k_4)} + k_5 + \frac{k_6}{(k_7 \cdot x + k_8)} + k_9, \quad (6)$$

где $k_1 \dots k_9$ — коэффициенты, характеризующие различные реальные и транзакционные издержки.

Отмеченные выше свойства гиперконкуренции требуют от процесса выработки упреждающих управленческих решений практически постоянно отслеживания состояния и прогнозирования тенденций изменения самых разных областей: рынка ресурсов, поведения потребителей и конкурентов, свойств продуктов, рыночных цен, развития технологий и много другого. Способность распознать грядущие изменения и оперативно трансформировать стратегические ресурсы в конкурентные или, по сути, динамические способности — ключевое условие выживания предприятия в современных условиях.

Таким образом, гиперконкуренция — неизбежная угроза современному бизнесу и вероятность успешного сопротивления ей, как показано, значительно дифференцирована не только по масштабам, согласно идеям Тоффлера, но и по видам деятельности промышленных предприятий. На сегодняшний день в обрабатывающих производствах российского малого бизнеса наибольшие шансы на защиту и развитие своих конкурентных преимуществ имеют предприятия производства электрооборудования. Несколько ниже они у производителей машин и оборудования. Что касается рассмотренного способа защиты от нарастающего давления гиперконкуренции, то он полезен предприятиям любого масштаба и вида деятельности, но для малых предприятий пищевой, целлюлозно-бумажной и металлургической отраслей его внедрение можно считать ключевым фактором выживания.

Литература

1. Макаров, Л.М. Преобразующий менеджмент: стратегическое управление организацией в современных условиях / Л.М. Макаров. — http://www.orekhovasy.ru/Is_PDF/E/E7.pdf
2. Шумпетер, И. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / И. Шумпетер. — М.: Эксмо, 2007. — 461 с.
3. D'Aveni, R. Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering / R. D'Aveni. — New York: The Free Press, 1994. — P. 57.
4. Внешняя среда организации, факторы прямого и косвенного воздействия, особенности внешней среды. — http://www.inform.od.ua/articles/examen/vn_sreda.htm
5. Усиление конвергенции технологий в мире. — <http://protown.ru/information/hide/4455.html>
6. Брун, М. Гиперконкуренция: характерные особенности, движущие силы и управление / М. Брун // Проблемы теории и практики управления. — 1998. — № 3. — С. 104–109.
7. Hamel, G. Das revolutionäre unternehmen / G. Hamel. — Econ Verlag: München, 2000.
8. Курсом в 6-й технологический уклад // Нановек 15–22 февраля 2010. — <http://www.nano-newsnet.ru/nanoweek>.
9. Alvin Toffler. The Third Wave / Alvin Toffler. — London: Pan Books Ltd, 1981. — 554 p.
10. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года». — <http://base.consultant.ru/>
11. Малое и среднее предпринимательство. 2014: Стат.сб. / Росстат. — М., 2014. — 86 с.
12. EU SMEs in 2012: at the crossroads Annual report on small and medium-sized enterprises in the EU, 2011. — http://www.emitenes.pt/images/media/docs/200_logos_19991209_ForEC_Relatorios_sobre_PMEs.pdf

13. Предпринимательский климат в России: Индекс ОПОРЫ – 2012. – www.opora.ru

14. National Report “Global Entrepreneurship Monitor. Russia 2013” project Global Entrepreneurship Monitor, GEM. – http://www.gsom.spbu.ru/images/cms/data/faculty/gem_2013_final20_all.pdf

15. Шлычков, В.В. Малый бизнес о векторе социально-экономического развития экономики России: взгляд из региона / В.В. Шлычков, Д.Р. Нестулаева, И.Г. Алафузов // Вестник экономики, права и социологии. – 2015. – № 2. – С. 97–102.

16. Индекс бизнес-настроений предприятий малого и среднего бизнеса «Траст Индекс МСБ»: отчет по результатам исследования. Третья волна / Сайт Национального банка «Траст». – <http://www.trust.ru/sme/indexmsb/>

17. Изучение и анализ факторов деловой среды, сдерживающих создание и развитие малых предприятий в Северо-Кавказском федеральном округе (СКФО) в рамках проекта поддержки микрофинансирования на Северном Кавказе / Ресурсный центр малого предпринимательства. – М., 2012. – <http://rcsme.ru/ru/library/show/8464>

18. Index of Economic Freedom: 1995–2015. The Heritage Foundation – 2015. – <http://www.heritage.org/index/>

19. Эйзенхард, К.М. Динамические способности: сущность / К.М. Эйзенхард // Стратегический менеджмент. – 2000. – № 21. – С. 1105–1121.

20. Teece, D.J. A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise / D.J. Teece // Journal of International Business Studies. – 2014. – V. 45(1). – P. 8–37.

Вайсман Елена Давидовна, доктор экономических наук, профессор кафедры «Финансы, денежное обращение и кредит», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), vaisman_elena@mail.ru

Подшивалова Мария Владимировна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы, денежное обращение и кредит», Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), podshivalova@yandex.ru

Поступила в редакцию 12 февраля 2018 г.

DOI: 10.14529/em180110

SMALL INDUSTRIAL ENTERPRISES MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF GROWING COMPETITION

E.D. Vaisman, M.V. Podshivalova

South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation

Nowadays, we can already see that Russian industry's steady transition into postindustrial economy causes development of hypercompetition in a number of sectors. The study focuses on the main characteristics of hypercompetition as the consequence of aggravation of traditional characteristics of an industrial enterprise's environment. The authors also provide the results of evaluation of the degree of small enterprises' resistance to hypercompetition in 5 main industries of the processing sector. It is also shown that small firms manufacturing electrical equipment have a higher probability of success in protecting their competitive advantages. Pulp and paper production, as well as printing and publishing industries have the lowest chances of success. To protect enterprises from hypercompetition, the authors suggest a model of an enterprise's dynamic capability development with a resource-based approach. From this point of view, resources of an enterprise are classified according to the degree of their influence on the competitive abilities of the latter. An approach to the evaluation of coordinates of the point of making a proactive management decision is proposed.

Keywords: hypercompetition, small business, proactive management, small business industry.

References

1. Makarov L.M. *Preobrazuyushchiy menedzhment: strategicheskoe upravlenie organizatsiy v sovremennykh usloviyakh* [Transforming Management: Strategic Organization Management in Modern Conditions]. Available at: http://www.orekhovav.ru/Is_PDF/E/E7.pdf

2. Shumpeter I. *Teoriya ekonomicheskogo razvitiya. Kapitalizm, sotsializm i demokratiya* [Theory of Economic Development. Capitalism, Socialism and Democracy]. Moscow, 2007. 461 p.

3. D'Aveni R. *Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*. New York, The Free Press, 1994, p. 57.

4. *Vneshnyaya sreda organizatsii, faktory pryamogo i kosvennogo vozdeystviya, osobennosti vneshney sredy* [External Environment of an Organization, Factors of Direct and Indirect Impact, Peculiarities of External Environment]. Available at: http://www.inform.od.ua/articles/examen/vn_sreda.htm.
5. *Usilenie konvergentsii tekhnologiy v mire* [Increasing Convergence of Technologies in the World]. Available at: <http://protown.ru/information/hidden/4455.html>
6. Brun M. [Hypercompetition: Characteristic Features, Driving Forces and Management]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [Problems of Management Theory and Practice], 1998, no. 3, pp. 104–109. (in Russ.)
7. Hamel G. *Das revolutionäre unternehmen*. Econ Verlag: München, 2000
8. Kursom v 6-y tekhnologicheskiiy ukhad [Heading to the 6th Technological Wave]. *Nanovek 15–22 fevralya 2010* [Nanovek February 15–22, 2010]. Available at: <http://www.nanonewsnet.ru/nanoweek>.
9. Alvin Toffler. *The Third Wave*. London: Pan Books Ltd, 1981. 554 p.
10. *Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 17.11.2008 № 1662-r "O Kontseptsii dolgosrochnogo sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiyskoy Federatsii na period do 2020 goda"* [Regulation No. 1662- p "On the Concept of Long-term Social and Economic Development of the Russian Federation for the Period till 2020" by the Russian Federation Government as of 17.11.2008]. Available at: <http://base.consultant.ru/>
11. *Maloe i srednee predprinimatel'stvo*. [Small and Medium-sized Business. 2014]. Moscow, 2014. 86 p.
12. *EU SMEs in 2012: at the crossroads Annual report on small and medium-sized enterprises in the EU*, 2011. Available at: http://www.emitentes.pt/images/media/docs/200_logos_19991209_ForEC_Relatorios_sobre_PMEs.pdf
13. *Predprinimatel'skiy klimat v Rossii: Indeks OPORY* [Entrepreneurial Climate in Russia: Index of OPORA], 2012. Available at: www.opora.ru
14. *National Report "Global Entrepreneurship Monitor. Russia 2013" project Global Entrepreneurship Monitor, GEM*. Available at: http://www.gsom.spbu.ru/images/cms/data/faculty/gem_2013_final20_all.pdf
15. Shlychkov V.V., Nestulaeva D.R., Alafuzov I.G. [Small Business on the Vector of Socio-economic Development of the Russian Economy: a Look from the Region]. *Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii* [Bulletin of Economics, Law and Sociology], 2015, no. 2, pp. 97–102. (in Russ.)
16. *Indeks biznes-nastroeniy predpriyatiy malogo i srednego biznesa «Trast Indeks MSB»: otchet po rezul'tatam issledovaniya. Tret'ya volna* [Index of Business Mood of Small and Medium Enterprises "Trust SMB Index": Report on the Research Results. The Third Wave]. Available at: <http://www.trust.ru/sme/indexmsb/>
17. *Izucheniye i analiz faktorov delovoy sredy, sderzhivayushchikh sozdaniye i razvitie malykh predpriyatiy v Severo-Kavkazskom federal'nom okruge (SKFO) v ramkakh proekta podderzhki mikrofinansirovaniya na Severnom Kavkaze* [Study and Analysis of Business Environment Factors Restraining Creation and Development of Small Enterprises in the North Caucasus Federal District (NCFD) within the Framework of the Project for Supporting Microfinance in the North Caucasus]. Resursnyy tsentr malogo predprinimatel'stva [Resource Center of Small Business]. Moscow, 2012. Available at: <http://rcsme.ru/ru/library/show/8464>
18. *Index of Economic Freedom: 1995–2015. The Heritage Foundation – 2015*. Available at: <http://www.heritage.org/index/>
19. Eyzenkhard K.M. [Dynamic Abilities: Essence]. *Strategicheskiiy menedzhment* [Strategic Management], 2000, no. 21, pp. 1105–1121. (in Russ.)
20. Teece D.J. A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 2014, vol. 45(1), pp. 8–37. DOI: 10.1057/jibs.2013.54

Elena D. Vaisman, Doctor of Sciences (Economics), Professor, Department of Finance, Money Circulation and Credit, South Ural State University (Chelyabinsk), vaisman_elena@mail.ru

Mariya V. Podshivalova, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Finance, Money Circulation and Credit, South Ural State University (Chelyabinsk), podshivalova@yandex.ru

Received February 12, 2018

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Вайсман, Е.Д. Управление малыми промышленными предприятиями в условиях нарастающей конкуренции / Е.Д. Вайсман, М.В. Подшивалова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2018. – Т. 12, № 1. – С. 80–88. DOI: 10.14529/em180110

FOR CITATION

Vaisman E.D., Podshivalova M.V. Small Industrial Enterprises Management in the Conditions of Growing Competition. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2018, vol. 12, no. 1, pp. 80–88. (in Russ.). DOI: 10.14529/em180110