

ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

© 2011 А.Ю. Горохов
E-mail: OET2004@yandex.ru

Рассмотрены актуальные теоретические и практические вопросы инновационных стратегий управления в промышленности. Представлены алгоритмы формирования инновационной стратегии, совершенствования управления промышленной компанией, моделей стратегического управления в промышленности.

Ключевые слова: инновационность производства, инновационная стратегия, качество стратегического управления, коэффициенты эффективности в управлении.

Согласно наблюдениям, в настоящее время в России развивается специфическая конкурентная среда, основу которой составляют соответствующие отношения российских и западных фирм на внутреннем рынке. Через этот механизм на деятельность российских регионов может оказываться сильное воздействие тенденций инновационного развития системы мирового хозяйства. При разумной внутренней политике указанный фактор внешней среды способен быть импульсом развития инновационности российских регионов, интенсивного перехода к новому типу маркетинговых стратегий. Уровень инновационности производства товаров выступает в качестве основного элемента новой маркетинговой стратегии, определяющей ее общую эффективность, задает конкурентные преимущества и перспективную финансово-экономическую устойчивость компании.

Процесс формирования инновационной стратегии может быть разбит на 8 этапов (рис. 1).

Предложенный алгоритм разработки инновационных стратегий подтверждается опытом компаний, успешно осуществляющих их разработку и реализацию.

Оценочные критерии инновационной стратегии представлены в разрезе следующих основных групп:

I. По характеру спроса. II. По степени признания на рынке. III. По уровню конкуренции. IV. По степени риска. V. Социальные критерии. VI. Инвестиционные критерии.

Использование инновационной стратегии управления значительно повышает роль системы критериев отбора направлений инновационного развития и их материализации в конкретных конкурентоспособных видах товаров. Среди главных компонентов критерия выбора маркетинговых стратегий - критерии характера спроса; критерии степени признания на рынке; критерии уровня конкуренции; критерии степени риска; социальные критерии; инвестиционные критерии. Общий стратегический ориентир при оценке инновационных стратегий заключается в достижении наибольшей эффективности их применения в данном регионе, стране.

Новые процессы, происходящие в стратегическом управлении промышленными компаниями в XXI в., обуславливают изменение в устоявшихся классификациях факторов маркетингового окружения. Общеизвестные предложенные Ф. Котлером несколько десятков лет назад такие факторы, как экономические, демографические, природные, научно-технические, политические и культурные, уже дополнились юридическими, социальными факторами и



Рис. 1. Алгоритм формирования инновационной стратегии

конкуренцией. Характерной чертой стратегического маркетингового управления стало бурное развитие инноваций, с которыми тесно связан жизненный цикл товаров.

Существуют сферы, где неприемлема теория жизненного цикла товара.

Основными целями исследования рынков промышленных товаров, по нашему мнению, должны быть: расширение рынков сбыта, сохранение и увеличение объемов производства, минимизация издержек и поддержание сбалансированного уровня цен; снижение концентрации производства и монополистической деятельности доминирующих производителей на товарных рынках; поддержание и развитие конкурентной среды и защита компаний от монополистической деятельности.

Анализ структуры рынков промышленных товаров целесообразно проводить, учитывая экономическое состояние региона, отраслевую структуру производства; зависимость экономики от изменений в структуре ввоза и вывоза; характер транспортной связи; возможности экономики оперативно реагировать на изменение спроса; тенденции в изменении объемов и структуры спроса на продукцию, в динамике цен, перспективы реализации научно-технического прогресса.

Таким образом, в методологии исследования промышленных товарных рынков должно существовать новое направление, связанное с созданием адаптивных качественных программ управления в промышленности.

Систему критериев формализованной оценки качества стратегического управления составляет комплекс показателей, который должен быть обеспечен соответствующими расчетами и иметь необходимые алгоритмы машинной реализации. При эффективном его использовании по программе Project Expert можно обеспечить “проигрывание” сценариев развития компании и оценку показателей в перспективе. Оценкой эффективности заканчивается реализация маркетинговой стратегии управления в промышленности компании*.

* Обычно под эффективностью понимают изменение следующих параметров: количества всех клиентов, количества новых клиентов, количества счетов, общей суммы продаж. Помимо этих основных параметров, могут быть дополнительные, которые для конкретных случаев обеспечивают большую точность определения эффективности, лучшую чувствительность по отношению к малым изменениям объема рекламы или же более оперативно реагируют на эти изменения. К дополнительным параметрам могут относиться: новые клиенты, привлеченные под влиянием рекламы; новые клиенты, привлеченные определенным рекламным носителем (печатные СМИ, Интернет и т.д.); новые клиенты, привлеченные за счет выставок и других мероприятий.

Анализ показал целесообразность разработки формального аппарата оценки на базе показателей, которые рассмотрены и обоснованы автором. При оценке качества программы развития компании необходимо рассматривать возможность ее оптимизации в будущем.

Для фармацевтического бизнеса характерен синтез различных коэффициентов эффективности при принятии каких-либо управленческих решений.

В целом, система показателей развития компаний должна базироваться на трех основных потоках информации: а) о качестве продукции, степени ее соответствия установленным и прогнозируемым требованиям клиента; б) об эффективности, ресурсоемкости, стабильности процесса производства; в) о степени удовлетворенности клиента, возможности и выполнимости его предвидимых потребностей.

Оценка стратегии развития компании должна охватывать расширенный комплекс показателей, содержащих ключевые факторы и резервы роста эффективности маркетинговых программ, а также показатели капитализации и эффективности логистики потоковых процессов.

Таким образом, представленные численные характеристики могут служить оценкой активности производственной деятельности и представляют научный и практический интерес по управлению в реально функционирующем промышленном субъекте.

Модель совершенствования управления промышленной компанией на основе использования адаптивных маркетинговых программ, структурирующая пошаговый порядок управленческих итераций, представлена на рис. 2.

Применение качественных программ, под которыми понимается разработка, внедрение и постоянное совершенствование системы маркетинговых инструментов и стратегического маркетингового управления в соответствии с развитием маркетингового потенциала компании, возможностями и тенденциями обслуживаемого рынка, мы считаем одним из главных условий “выживаемости” промышленной компании и ее развития в сегодняшней российской конкурентной среде. Данные программы нацелены на формирование благоприятного имиджа компании, усиление акцента на ее конкурентных преимуществах, с ориентацией на тенденции развития рынка и основных конкурентов.

То, что концепция формирования адаптивных маркетинговых программ стратегического развития выделяется в качестве главного пункта стратегии компании, обусловлено следующим обстоятельством



Рис. 2. Модель совершенствования управления промышленной компанией в ходе использования адаптивных программ

ством. Маркетинговые успехи промышленных компаний в большинстве случаев представляют собой результат концентрации собственных преимуществ против слабых сторон конкурентов. В процессе анализа состояния конкурентов основной целью выступает получение информации по следующим направлениям: цели, стратегии, возможности конкурентов, используемые конкурентами маркетинговые коммуникации. Данные аспекты являются факторами внешней контролируемой микросреды маркетинга, и их умелое использование служит основой формирования успешной стратегии компании.

Структура качественных маркетинговых программ управления компанией для их эффективного воплощения на практике требует соответствующим образом сформированного организационного обеспечения и контроля над внедрением. Особое место принадлежит правильной организации рекламных коммуникаций, что позволяет существенно повысить эффективность и сократить риски, связанные с вложениями в продвижение товаров, качество рекламных прогнозов является на сегодня одной из наиболее актуальных проблем в развитии фармацевтической промышленности.

Составными частями концепции программы стратегического управления для ЗАО «Инфамед» явились: характеристика основных элементов маркетинговой среды; анализ рыночных возможностей и оценка конкурентного преимущества компании; характеристика маркетинговых стратегий; анализ

маркетинговых коммуникаций; разработка маркетинговых программ в зависимости от положения на рынке и осуществляемой маркетинговой стратегии*.

В результате внедрения концепции компания в настоящее время обладает рядом конкурентных преимуществ и имеет все возможности для успешной деятельности на рынке фармацевтической продукции. Ведущийся в компании постоянный маркетинговый анализ то появляющихся, то исчезающих общественных потребностей и непрерывное приспособление к ним составляют основу ее стратегии.

Опираясь на состояние потенциала и конкурентных преимуществ компании «Инфамед», мы считаем, что для фирмы, развивающей свою деятельность на российском рынке, наиболее приемлема интеграция стратегий превосходства по издержкам**.

Стремление к максимизации предоставляемой совокупности потребительских ценностей, а также анализ реакции потребителей позволяют компании «Инфамед» перейти на уровень компании претенден-

* Компания «Инфамед» является клиентоориентированной, что определяется постоянным отслеживанием и анализом потребностей своих клиентов и рынка в целом; стремлением к соответствию компании статусу надежного делового партнера (за счет высокого качества предлагаемых товаров, четкого и качественного выполнения услуг, а также гибкой ценовой политики).

** Одной из стратегий компании ЗАО «Инфамед» является выход на новые рынки сбыта. Основными потенциальными рынками выступают рынки стран СНГ, Азии, Индии и Китая.

та на лидерство. В отличие от классического понятия позиционирования товаров и услуг, позиционирование компании “Инфамед” направлено на позиционирование стиля предоставляемых потребителю ценностей, что включает в себя преподнесение особенностей препарата, производимого фирмой. При этом автором использовано новое сочетание композиционного и инновационного воспроизводственных подходов.

Наиболее актуальным для компании “Инфамед” является позиционирование фирмы среди конкурентов, которое осуществляется посредством концентрации внимания на собственных конкурентных преимуществах, практически монопольном положении на рынке, а также на поиске и реализации дополнительной новой потребительской ценности, не имеющей аналогов у конкурентов. Фундаментом позиционирования для ЗАО “Инфамед” выступают такие составляющие маркетингового потенциала, как: привлекательная ассортиментная и ценовая политика; оперативность, компетентность и доброжелательность персонала; высокая внутрифирменная культура. Именно эти показатели при анализе маркетингового потенциала определены автором в качестве ключевых факторов успеха компании “Инфамед”, и именно их следует наращивать.

В методике исследования товарного рынка фирмы “Инфамед” представляется необходимым использование инструментов внешнего, внутреннего и двухстороннего маркетинга. Реализация данной стратегии возможна посредством: обоснованного расширения ассортимента предоставляемой продукции; изменения графика работы сервисных специалистов (например, круглосуточно); упрощения оформления заявки на предоставление товаров (например, онлайн). При этом главная задача обеспечения максимально возможного уровня потребительской ценности для клиентов состоит в том, чтобы по возможности превзойти их ожидания по отношению к качеству предоставляемых лекарств. Основными для фирмы “Инфамед” являются стратегии ассортимента и экономии, доминирующие на рынке. В расчетах оценки качества управления предусматривается уровень расходов на стимулирование сбыта, который в компании “Инфамед” на сегодня определяется в основном методом расчета от наличных средств, хотя во внимание принимается и метод расчета, исходя из целей и задач. Бюджет маркетинга компании разрабатывается на основе собственных ресурсов, а также на основе планируемого эффекта маркетинговых мероприятий.

Оценка рынка фирмы “Инфамед” производится средствами качественных маркетинговых коммуникаций, которые состоят в значительном выделении фирмы среди ее конкурентов, а также в привлечении новых потребителей и удержании уже су-

ществующих. Для решения этих проблем компанией на различных этапах деятельности используются следующие инструменты маркетинговых коммуникаций: наличие собственного корпоративного сайта; распространение рекламы компании в Интернете (поисковые системы, тематические сайты, баннеро-обменные сети и т.д.); рассылка релизов с важными новостями компании (расширение ассортимента товаров, изменение цен, другие новости компании); участие компании в ведущих профильных выставках и распространение на них своих фирменных материалов; использование в качестве средств PR заказных статей в средствах массовой информации и специализированных журналах.

Основное направление развития компании заключается в создании прочных, долговременных взаимоотношений с потребителями на основе максимального удовлетворения их потребностей*. В связи с этим, на первый план при разработке маркетинговых программ ЗАО выходят аспекты формирования благоприятного имиджа, формирующегося на основании не только предложения товаров, но и доверительного общения с потребителем.

Основными критериями в медиаплане ЗАО “Инфамед”, влияющими на выбор используемых средств, являются: географические (страна, регион, область, город); социально-демографические (пол, возраст, уровень дохода и т. д.); потребительские характеристики (частота покупок, предпочтение брендов).

В результате внедрения вышепредставленных моделей исследования в ЗАО “Инфамед” в 2010-е гг. был достигнут высокий уровень роста продаж, значительно превышающий рыночные показатели. Положительная динамика свидетельствует об эффективности стратегического управления компанией. В компании был утвержден план расходов по продвижению товаров на 2011 г.

Исследование тенденций динамики продаж в ЗАО “Инфамед” и других компаниях показывает, что происходит увеличение объемов продаж основных наименований товарного ассортимента. Это означает, что для прогнозирования требуется модель, ориентированная на устойчивый тренд. Для прогнозирования продаж целесообразно, на взгляд автора, применять модели корреляционно-регрессионного анализа.

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М., 1999.
2. Карлоф Б. Деловая стратегия: пер. с англ. М., 2001.

Поступила в редакцию 02.09.2011 г.

* Для ЗАО “Инфамед” это означает финансовую стабильность, для потребителя - экономии средств и времени при должном качестве товара и уровне обслуживания, а значит, максимально позитивный уровень эмоций при обращении в компанию.