

ности. Можно с уверенностью сказать, что производитель, сумевший уяснить направленность потребительских предпочтений на экологически чистую и гарантированно качественную продукцию, в ближайшее время станет сильным, конкурентоспособным участником рынка.

Список литературы:

1. Коробко, В.И. Экологический менеджмент [Текст]: учебное пособие / В.И. Коробко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 303 с.
2. О проведении в Российской Федерации Года охраны окружающей среды [Текст]: указ Президента Российской Федерации от 10 авг. 2012 г. № 1157 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2012. – № 33. – Ст. 34-46.
3. Саркисов, О.Р. Экологическая безопасность и эколого-правовые проблемы в области загрязнения окружающей среды. [Текст]: учебное пособие / О.Р. Саркисов, Е.Л. Любарский, С.Я. Казанцев. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 231 с.
4. Экологический аудит и экологический менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://b-energy.ru/biblioteka/ekologiya-konspekt-lekcii/460-ekologicheskii-audit.html>.

Синельникова Валентина Николаевна

*преподаватель кафедры общеобразовательных дисциплин
факультета среднего профессионального образования*

*ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»
e-mail: e.burtsevala@mail.ru*

УДК 334.7-021.71

Г.Р. Арманшина, А.А. Лавриненко

**ИМИТАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ
В СОВРЕМЕННОМ БИЗНЕСЕ**

Нередко компании пренебрегают имитационным стратегиям развития бизнеса, отдавая предпочтения инновациям. Они не воспринимают имитацию как значимую составляющую стратегического управления. Как правило, их доводы основываются на весьма расхожей мудрости: «Пришёл вторым, значит, проиграл». Однако для успешного развития бизнеса первостепенное значение имеет не формальная степень инновационности принятой стратегии, а степень её рыночной успешности.

Ключевые слова: стратегия, рынок, бизнес-планирование.

Успех компании и продукта на рынке, как правило, связывают с подхо-

дом «Новое во всём и всегда», претензия на позицию первопроходца является чем-то вроде главного атрибута конкурентоспособного предприятия. Попробуем разобраться, а так ли это на самом деле, возможен ли другой вариант, когда компания, не будучи первопроходцем на рынке, не только эффективно существует, но и добивается долгосрочных конкурентных преимуществ.

Многочисленные кейс-стади определённо свидетельствуют о том, что копирование и переработка чужих идей является бизнесом, имеющим все шансы на процветании. Так, одним из наиболее ярких примеров целенаправленного использования имитаций в управленческой стратегии является парадигма открытых инноваций. Данный термин был предложен Генри Чесбро и означает, что компания использует в своих продуктах внешние идеи, которые затем дорабатывает в своих подразделениях НИОКР. Так, например, компания Producter & Gambel (P&G) в 2000 году приняла концепцию Connect and develop («Соединять и развивать»), суть которой заключается в переходе от разработки инноваций исключительно внутри компании, к заимствованию идей из внешней среды, в примерном процентном соотношении 50% на 50%. И уже к 2006 году более чем 35 % новых продуктов содержали в своём составе компоненты, созданные за пределами компании. Кроме того, ещё одним результатом внедрения концепции «Соединять и развивать» стало снижение с 4,8% до 3,4% расходов на НИОКР, при этом их эффективность возросла на 60%. Общим итогом от внедрения данной технологии стало увеличение стоимости акций компании в 2 раза. Вдумаемся в неожиданность полученных результатов с позиции обыденного сознания: один из общепризнанных лидеров технического прогресса Producter & Gambel хвастается своими достижениями в сокращении НИОКР, при этом ссылаясь не на свои успехи в инновации, а в имитации.

Рассмотренный пример далеко не единичен. На самом деле многие лидирующие компании являются не пионерами, а активными имитаторами. Так, например, широко известная компания McDonald's симитировала систему быстрого и доступного питания, которую ранее запустила компания White Castle. Однако кто теперь её помнит. American Express, Master Card и Visa, мировые лидеры в области денежных переводов во всемирных масштабах эксплуатируют идею куда менее известного Disners Clab. Очевиден тот факт, что нередко компании, которые воспринимаются потребителями в качестве признанных лидеров, по сути, являются лишь имитаторами.

Всё больше компаний в целях поддержания роста и сокращения издержек заимствуют бизнес-идеи. Следовательно, всё большее внимание привлекает организация стратегического управления компанией, ориентированного на имитацию. Фирмы занимаются имитацией постоянно. Практически всё, что мы воспринимаем как новинку, нередко рекламой оно так и преподносится, на деле содержит в себе элементы имитации. Так, к действительно новаторским проектам можно отнести лишь 2% инновационных программ. Всё остальное – это имитации, причём спектр их разнообразия огромен.

Для некоторых рынков характерен взрывной характер имитационной активности, а товары-копии в значительной степени преобладают над товарами-

оригиналами. К примеру, в США рынок дженериков (легальных копий лекарств, которые получили официальное подтверждение биоэквивалентности оригиналу) 1982 году составлял лишь 2 % от объёма всех выписанных лекарственных средств, а к 2007 году эта доля возросла до 63%.

Как показывает статистика фармацевтического рынка, процесс вытеснения оригиналов имитациями явно ускоряется. Так, если в начале девяностых годов двадцатого века сердечно-сосудистому препарату Cardizem потребовалось 5 лет после истечения срока действия патента, чтобы уступить 80% рынка дженерикам, то в двадцать первом веке препарат Curdura понёс аналогичные потери уже через 9 месяцев.

В общем, можно считать, что ускорении темпов имитации – это господствующая закономерность, связанная с повышением интересов компаний к чужим идеям, а также развитием информационных технологий. Фонограф был симитирован лишь через тридцать лет, в то время как плеер для лазерных дисков уже через три года. Конкурентам для имитации инновации компании Chrysler – минивэна потребовалось десятилетие. А китайская копия малолитражного автомобиля GM появилась уже чрез год.

С целью учёта всех разновидностей имитации в литературе было предложено рассматривать понятия «инновация» и «имитация» не как разнородные альтернативы, а в качестве точек континуума, где на одном конце расположена чистая инновация, а на другом – чистая имитация. При этом наибольший практический интерес имеют товары, расположенные между крайними точками континуума. Компании, выпускающие такого рода товары, объединены общим термином «имоватор». А в качестве названия для «промежуточных» по степени новизны товаров используют термин имовация, или «творческая имитация». Более подробно остановимся на изменении важнейших экономических параметров относительно «чистой имитации», «творческой имитации» и «чистой инновации» при перемещении вдоль континуума (рис. 1).

			→ Степень новизны
Чистая имитация	Творческая имитация	Чистая инновация	
			→ Риск
средний	низкий	высокий	
			→ Издержки НИОКР
средние	низкие	высокие	

Рисунок 1 – Соотношение «степень новизны – риск – издержки» при разработке рыночного продукта

Чистая инновация имеет огромный потенциал рыночного успеха, при его достижении инноватор получает колоссальные прибыли. Но по ходу продвижения к точке «чистая инновация» растёт не только степень новизны, но также риск и издержки. Так, например, затраты, необходимые для разработки принципиально нового лекарственного средства, оцениваются в районе 800 – 1200 млн. долларов, а время разработок составляет 10 – 15 лет. Очевиден тот факт, что далеко не каждая компания может позволить себе такой риск и издержки на НИОКР, следовательно, чистая инновация не может быть широко распространена.

Напротив, чистая имитация до минимума снижает степень неопределённости. Издержки на имитацию существенно ниже, чем у инноватора. Однако несмотря на то, что чистая имитация имеет не высокие показатели издержек и рисков, продвижение её на рынке встречает сопротивление вследствие лояльности потребителя к оригиналу, к тому же ему придётся вести борьбу с другими «клонами», практически не отличимыми от них. Фактически чистый имитатор для достижения рыночного успеха вынужден «проедать» свои преимущества низких издержек на НИОКР и рисков, неся повышенные расходы на продвижение и/или устанавливая пониженные цены.

Наконец, имовация – это не только одна из предпосылок широкого распространения имитаций, но также и феномена опережения имитатором инноватора. Лидерство имитатора возможно потому, что при рыночном соревновании модифицированной копии и оригинала далеко не всегда оригинал имеет преимущества. Поскольку модификация проводится с целью улучшить оригинал. Кроме того, нередко имоватор вообще не сталкивается с конкуренцией, ведь адаптируя свою версию продукта к новой области применения, отрасли или новому рынку, в отношении их он выступает как первопроходец. Одновременно с этим имоватор несёт существенно меньше рисков и издержек, по сравнению с первопроходцем. В итоге, имоватор достигает значительных результатов за существенно меньшие деньги.

Компании, достигающие выдающихся результатов, неизменно становятся объектами подражания. Другие компании в надежде получить аналогичные результаты полностью или частично заимствуют успешные продукты. Существует немало описаний имитационных стратегий, которые условно можно объединить в четыре группы:

- 1) превосходство в продукте;
- 2) превосходство в цене;
- 3) превосходство в рыночной позиции;
- 4) стратегии снижения конкурентных рисков и сохранение конкурентных позиций.

Превосходство в продукте или «имитируй и улучшай». Достаточно редко случается, что первопроходец с самого начала всё делает правильно. Данный факт даёт шанс имитатору вырваться вперёд на неустоявшемся рынке. Однако даже в случае создания гармоничного, зрелого продукта у имитатора остаётся возможность использовать данную стратегию, если он ориентирует свои улуч-

шения на занятие не освоенной первопроходцем ниши.

Превосходство в цене. В данном случае возможно два варианта: 1) предложение копии инновационного товара, но по более низкой цене; 2) предложение урезанной версии продукта по значительно более низкой цене, по сравнению с первопроходцем. Имитатор стремится привлечь клиентов, готовых потреблять инновационный продукт, но не желающих платить много. Основа стратегии низких цен – низкие издержки. Имитатор меньше тратит на исследования и продвижение новой товарной категории, следовательно, есть возможность получать дополнительные преимущества в цене, качестве продукта, сервисном обслуживании, дистрибуции и так далее.

Превосходство в рыночной позиции. Одна из наиболее успешных стратегий имитаций, которая основывается на превосходстве в рыночной позиции. Так, нередко крупная компания дожидается момента появления или принятием рынком новинки, а затем отбирает потенциальный рыночный успех у небольшого первопроходца. Такой сценарий определяется общей несопоставимостью ресурсной базы основных игроков отрасли и малых фирм – инноваторов перспективных бизнес-идей.

Более подробно рассмотрим опыт применения имитационных стратегий в Российской Федерации.

О широком распространение имитационных технологий в России свидетельствуют данные Росстата. Так, статистика за 2006 – 2013 гг. показывает, что большинство «новых» производственных технологий носит имитационный характер. Даже в рекордный по числу принципиально новых технологий 2009 год, где доля инноваций достигла исторического максимума, она составляла лишь 13% от всех созданных в РФ передовых производственных технологий, а остальные 87% приходились на долю имитации.

Рассмотрим ряд причин, вследствие которых рынок России стал большим полем для использования имитационных стратегий.

Во-первых, коммерческие возможности использования имитационных стратегий в России может создать слабое представительство на рынке западных компаний. Именно данный механизм был взят за основу в многочисленных успешных бизнес-компаниях 1990-х годов. Обычно свою деятельность фирма начинала в роли импортёра нового для нашего рынка продукта, а потом создавала местное производство, адаптированное к российским условиям. В этом случае относительно мирового рыночного поля компания являлась имитатором, а в отношении российского – инноватором. Так российский имитатор использовал преимущества инноватора-первопроходца, а сбытовая сеть, созданная за годы работы импортёром, становилась важнейшим конкурентным преимуществом.

Во-вторых, успешная имитация практикуется в рамках импортозамещения. Так, если какой-либо товар-новинка существует исключительно в рамках импортных поставок, то описанные ранее стратегии имитации на превосходство в продукте и/или превосходство в цене для российских подражателей вдвойне перспективны. По сути, к стандартным ценовым преимуществам ими-

татора добавляются меньшие затраты на приобретение сырьевых ресурсов и оплату труда, экономия на транспортных расходах. Кроме того, импортируемые товары обычно слабо приспособлены к местным условиям, что создаёт хорошую базу для имоваций («имитируй и улучшай»). К примеру, на данный момент в России нет ни одной фармацевтической фирмы, которая способна создать с нуля препарат и вывести его на международный рынок. Для того чтобы довести препарат от стадии разработки до стадии запатентованного лекарства, у гигантов данной отрасли промышленности уходит 1 млрд. долларов и 10 – 15 лет напряжённой работы. Данный факт свидетельствует о том, что большинство российских компаний использует имитационные стратегии.

Ярким примером успешного воплощения имитации с помощью стратегии постепенного увеличения доли инновационной активности служат российские газели. Парадоксально, но это факт фирмы средних размеров, не имеющей административных или природных ресурсов, процветание которых зависит только от потока успешных бизнес-идей, демонстрируют ежегодный рост выручки не менее 20% на протяжении 5 лет подряд. Идея успеха газелей заключается в формуле: «Собственные идеи плюс чужой опыт». В целом фирма-газель – это имоватор, который знает особенности национального рынка и использует чужие идеи для обеспечения долгосрочного конкурентного преимущества.

Однако вышесказанное не означает, что Россия находится в хвосте мирового инновационного развития. Во-первых, имитационная активность закономерна для развивающихся стран и стран с переходной экономикой. Во-вторых, уже сейчас производители России начинают предлагать инновации, которые востребованы на развитых рынках.

Ещё более эффективное и конструктивное использование имитационных стратегий развития бизнеса поднимет экономику России на качественно новый уровень. Так, получение энергии с помощью альтернативных и возобновляемых источников поможет России слезть с «нефтяной иглы». По данным исследований, наша страна может получать до 10% энергии из ветра, к примеру, в Дании данный показатель уже сегодня составляет 25%, что значительно снижает её зависимость от не возобновляемых источников энергии и других стран. На данный момент ветроэнергетические установки активно используются в Германии, Великобритании, Нидерландах, США, Индии, Китае. Также достаточно перспективны проекты в области строительства геотермальных электростанций особенно на Камчатке, где природно-климатические условия наиболее подходящие, данный опыт можно перенять у Филиппин, Исландии и стран Центральной Америки. Кроме того, более пристальное внимание стоит уделить имитациям в области солнечной энергетики, энергии биомассы, градиент-температурной энергетике и волновой мощности мирового океана.

Ещё одним грандиозным проектом имитации, который в настоящее время активно реализуется, является Инновационный центр «Сколково». Это строящийся современный научно-технологический комплекс, осуществляющий разработку и коммерциализацию новых технологий. В нём создаются особые экономические условия для компаний, которые работают в приоритетных отраслях

модернизации экономики Российской Федерации: энергоэффективность, биомедицинские технологии, космос и телекоммуникации, ядерные технологии, а также информационные. Данный проект - прообраз «Кремниевой долины» в США, при этом России стоит более тщательно проанализировать его деятельность, и постараться извлечь как можно больше положительных моментов, сведя до минимума ошибки, допущенные американцами.

Одна из главных проблем России – это крайне высокий уровень коррупции, который существенно тормозит развитие бизнеса и страны в целом. В мире есть немало стран, эффективно решающих данную проблему. К примеру, Сингапур победил коррупцию буквально за несколько лет, при этом ему удалось избежать массовых расстрелов чиновников, как в Китае, и обойтись без особо жестких репрессий, как предлагают некоторые борцы с коррупцией в России. Сингапурская стратегия решения данной проблемы отличается строгостью и последовательностью. В момент обретения независимости Сингапур был одной из самых коррумпированных стран. Антикоррупционная кампания состояла из пяти элементов, первым из которых стало создание мощной независимой службы по борьбе с коррупцией, - Агентство по борьбе с коррупцией (АБК), директор которого подчинялся напрямую премьер-министру страны. С принятием РОСА (Акта о предотвращении коррупции) данный орган наделили поистине безграничными полномочиями: ему дали возможность разграничить и чётко определить все виды коррупции; взяточники больше не могли увиливать, получая «благодарность» в виде подарков и прячась за двусмысленными формулировками; он лишил всех чиновников и их семьи неприкосновенности; увеличил тюремные сроки за взятки; в его ведение входит организация тендеров на госзаказы; отбор кандидатов на высокие государственные должности.

Во-вторых, фактически введена презумпция виновности любого государственного ведомства, агента правительства, государственной общественной организации. Доказательством взятки считается то, что обвиняемый живёт не по средствам. Любое вознаграждение, полученное чиновником, будет считаться заплаченным коррупционным путем, пока не доказано обратное. В случае, когда вина чиновника доказана, его имущество подлежит полной конфискации, а сам он садится в тюрьму на достаточно большой срок и платит огромный штраф. При этом его семья будет считаться опозоренной, и никто из членов семьи не сможет найти хорошую работу в Сингапуре.

В-третьих, радикально повышены зарплаты судей и чиновников. Сейчас оклады высших должностных лиц страны доходят от 20 до 25 тысяч в месяц. В 1990-е годы зарплата сингапурского судьи достигла 300 тысяч долларов в год, а сегодня составляет свыше 1 млн. долл. Профессия чиновника стала не только высокооплачиваемой, но также и уважаемой. На государственном уровне проповедуется принцип меритократии (принцип управления, в соответствии с которым руководящие посты в стране должны занимать наиболее способные люди, вне зависимости от их социального, экономического положения и происхождения). Таким образом, путь наверх открылся перед самыми умными, способными и прогрессивно мыслящими людьми. Вербовка начинается еще в

школе, а дальше будущую элиту ведут: оказывают помощь в поступлении в университет, отправляют на стажировку и учебу за границу, поощряют успехи. Постепенно чиновничий аппарат обновился правильно воспитанными и учеными кадрами.

В-четвёртых, были жёстко подавлены организованные преступные группировки – триады.

В-пятых, созданы независимые СМИ, которые широко освещают судебные процессы над крупными чиновниками и судьями.

Таким образом, в настоящее время Сингапур занимает лидирующие места в мире по отсутствию коррупции, экономической свободе и развитию. Так почему же наблюдая столь выдающиеся результаты, России также не провести у себя ряд подобных реформ, что существенно упростит жизнь предпринимателям и даст возможность более эффективно работать не только предприятиям, но и стране в целом?

Развитие экономики Китая находится на самом высоком уровне. Рассмотрим ряд стратегий, которые при грамотной имитации помогли бы предприятиям России подняться на качественно новый уровень.

Во-первых, постоянно увеличиваются субсидии и льготы, на государственном уровне решен вопрос с льготным кредитованием бизнеса. Так, банкам четко установили сумму, которую те должны выделить на малый и средний бизнес, при этом размер суммы строго фиксируется. Именно поэтому банки вынуждены сами «бегать» и искать клиентов из бизнеса, в России же получить деньги на развитие бизнеса крайне тяжело, а суммы их смешные.

Во-вторых, в Китае государство значительно оперативнее реагирует на запросы бизнеса, так, например, если оно видит, что закон вредит развитию, его тут же изменяют. У нас же для этого потребуются годы.

В-третьих, в КНР действует здоровый меркантилизм, когда государство целенаправленно препятствует ввозу в страну конкурирующей с китайской продукции, тем самым оказываются протекционистские меры защиты.

В-четвертых, китайские госпрограммы по подготовке кадров и повышению квалификации персонала достойны подражания. Тысячи граждан Китая отправляются за рубеж с целью обучения в лучших вузах мира. И делается это на деньги государства.

В итоге КНР получила великолепный управляющий персонал. Именно поэтому китайцы умеют быстро оценить, что нужно рынку, и в кратчайшее сроки перестроить производство, у нас зарубежные командировки персонала – удел лишь очень богатых и крупных компаний. Все это в совокупности дает великолепный экономический эффект. Таким образом, стратегии имитационного развития бизнеса – это передовой опыт Западных стран и стран Востока, который способен поднять экономику России на качественно новый уровень. Это хорошая возможность не пытаться изобрести колесо заново, а усовершенствовать его и с максимальной полезностью использовать на практике, экономя колоссальные средства на НИОКР. Данная стратегия показала свою эффективность на практике, при этом у неё есть огромный неиспользованный потенциал

для дальнейшего развития России в целом.

Список литературы:

1. Голоктионова, Ю.Г. Системный анализ и проблемы принятия решений [Текст] / Ю.Г. Голоктионова, Е.А. Комиссарова, Н.В. Лисичкина // Вестник ОрелГИЭТ. – 2013. – №1 (23). – С. 107-115.
2. Денисенко, Е. Заморские предпочтения [Текст] / Е. Денисенко // Эксперт Северо-Запад. – 2013. - № 29. – С.28-31.
3. Козиков, А.А. Имитационные стратегии развития бизнеса [Текст] / А.А. Козиков // Стратегический менеджмент. – 2013. - № 1. – С. 78-90.
4. Развитие и поддержка малого предпринимательства в Китае [Электронный ресурс]. – Режим доступа <http://jurnal.org/articles/2013ekon11.html>.
5. Российский статистический ежегодник. 2012 [Текст]: стат. сб. – М.: Росстат, 2012. – 795 с.
6. Инновационная стратегия. Виды инновационных стратегий [Электронный ресурс]. - Режим доступа <http://www.rae.ru/monographs/112-3771>.
7. Особенности развития предприятий в условиях эволюционной экономики [Текст]: монография / под ред. Шманёва С.В. – Орел: Издательство КАРТУШ, 2012. – 194с.
8. Паршутина, И.Г. Динамическая модель прогнозирования эффективности инвестиций в инновационные проекты на промышленном предприятии [Текст] / И.Г. Паршутина, С.В. Шманев // Вестник ОрелГИЭТ. – 2011. - №4(18). – С.34-38.
9. Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами [Текст]: монография / Н.Н. Авакумова, И.В. Баранов, Т.В. Захарова и др.; под общ. ред. С.В. Шманева, Н.Н. Авакумовой. – Орел: Издательство ОрелГИЭТ, 2011. – 295с.
10. Юданов, А.Ю. Покорители голубых океанов (фирмы-газели в России) [Текст] / А.Ю. Юданов // Современная конкуренция. – 2012. - № 2. – С. 37-44
11. Финк, Т.А. Малый и средний бизнес: зарубежный опыт развития [Текст] / Т.А. Финк // Молодой ученый. — 2014. — №4. — С. 177-181.

Арманишина Гульнара Рамильевна

к.э.н., доцент кафедры экономики предприятий

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

e-mail: gulnararm@mail.ru

Лавриненко Анастасия Александровна

студентка 4 курса финансово-экономического факультета

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

e-mail: anastasia.713@mail.ru