

ГОУ ВПО «Марийский государственный университет»

Н.М.Мурадов

**«ВСЕМИРНАЯ БИЗНЕС-ПАУТИНА –
БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ В ЭПОХУ ГЛОБАЛИЗАЦИИ»**

Йошкар-Ола
2007

*Печатается по решению
Редакционно-издательского совета
Марийского государственного университета*

Рецензенты: Арзамасцев А.Д., профессор, доктор экономических наук
Царегородцев Е.И., профессор, доктор экономических наук

Научный редактор: Липатов А.Т., профессор, доктор филологических наук, политолог

Мурадов Н.И. «Всемирная бизнес-паутина» - бизнес-стратегия в эпоху глобализации. Йошкар-Ола, 2007. - ... с.

В книге – через призму современной интеграции и специализации – рассматриваются актуальные проблемы бизнес-стратегии: глобализация и национальные экономики государств, глобализация и предпринимательство, стратегия менеджмента в условиях глобализации, развивающиеся страны в условиях глобальной и локальной конкуренции, малый бизнес и стратегия его ведения в условиях глобализации...

В книге показано, что под воздействием все нарастающей глобализации во всех сферах человеческой деятельности унифицируются потребительские вкусы людей и сама структура потребления. Планета покрывается коммуникативными «стволами» и «ветками», которые образуют «Всемирную бизнес-паутину»; технологии, товары, капиталы и труд все легче преодолевают государственные границы: так глобализация приобретает всемирный характер.

Книга адресована студентам, аспирантам и преподавателям вузов, руководителям предприятий и деятелям менеджмента и бизнеса, а также всем, кого интересуют вопросы будущего планеты в условиях глобализации.

ЧТО ТАКОЕ ГЛОБАЛИЗАЦИЯ?

Среди ученых, как зарубежных, так и отечественных, не сложилось окончательного мнения насчет того, можно ли считать глобализацию продолжением в иных условиях предшествующих этапов развития цивилизации или налицо полный разрыв с прошлым, принципиально новая точка отсчета в истории человечества, не имеющая прецедента в прошлом.

Если глобализация - относительно недавнее планетарное явление, то в таком случае о ней надо говорить как о всемирном процессе. Если считать ее историческим явлением, то глобализация - всемирно-исторический процесс. Определение «исторический» указывает на хронологическую составляющую процесса глобализации. Определение «всемирное» показывает как бы горизонтальный срез проблемы, синхронное распространение какого-либо качества на все или большинство элементов данного класса явлений.

Под глобализацией экономики можно понимать преобразование мирового пространства в единую зону, где беспрепятственно перемещаются капиталы, товары, услуги, где свободно распространяются идеи и передвигаются их носители. Глобализация, таким образом, подразумевает образование международного правового и культурно-информационного поля, своего рода инфраструктуры межрегиональных, в т.ч. информационных, обменов.

Исторические корни глобализации уходят в процесс интернационализации, который с позиции отдельных стран развивается в двух направлениях – вовнутрь и вовне. Развитие *вовнутрь* означает, что процесс идет по пути расширения использования иностранных товаров, капитала, услуг, технологии, информации в сфере внутреннего потребления данной страны. Развитие *вовне* характеризуется преобладанием ориентации стран на мировой рынок и глобальной экспансией фирм в торговле, инвестициях и других финансово экономических сделках. Главным следствием этого процесса наряду с ростом взаимозависимости государств

является пространственная и институциональная интеграция рынков.

Следует отметить, что термин "глобализация" как обозначение перехода к "единому глобальному рынку" (отрицающему экономическую роль государственных границ и предполагающему их уничтожение) появился сразу вслед за созданием в 1995 году Всемирной торговой организации, которая выросла из Уругвайского раунда ГАТТ (Генерального соглашения по тарифам и торговле). Ключевой лозунг ГАТТ - One World, One Market ("Единый мир, единый рынок"). В свою очередь One World - это эмблема почти полувековой (гораздо более закрытой, чем Давосский форум) деятельности Бильдербергской группы - узкого и жестко управляемого клуба мировой элиты, членом которого британский журналист Тони Гослинг окрестил "верховными жрецами глобализации".

Считается, что впервые термин "глобализация" употребил в 1983 году американский, профессор маркетинга Гарвардского университета Теодор Левитт в статье в "Harvard Business Review", характеризуя с помощью этого неологизма процесс слияния рынков отдельных продуктов, производимых транснациональными корпорациями (ТНК). Он в течение длительного времени являлся сторонником глобализации рынков определенных товаров (например, потребительских товаров длительного пользования), основанной на цене и высоком качестве. Он утверждает, что вследствие усовершенствования технологий, влияющих на уровень развития связи, транспорта и туризма в разных странах в одно и то же время появились похожие сегменты [Levitt 1983: 61].

Т.Левитт считает, что идет процесс глобализации рынков и коммуникаций, что мир унифицируется, вкусы, и потребности людей становятся все более сходными, возникают общие глобальные стили жизни и потребностей. Вот его основной аргумент в пользу подобной глобальной общности вкусов: «Ничто не подтверждает подобную глобализацию лучше, нежели успех McDonald's - от Елисейских полей до Гинзы, Coca-Cola - в Бахрейне, Pepsi-Cola - в Москве, рок-музыки, греческого салата,

голливудских кинофильмов, косметики Revlon, телевизоров Sony и джинсов Levi – повсеместно». По его мнению, Кока-Кола является «идеальным примером глобального товара». Такой подход получил развитие в одной из маркетинговых стратегий – «затрагивание глобального нерва», то есть, действуя в рамках этой концепции производитель и транснациональные корпорации, продвигающие бренд, ориентируются приблизительно на одни и те же социодемографические группы в разных странах, затрагивая «глобальный нерв», пронизывающий целевые рынки. В результате, по мнению сторонников такого подхода, бренды можно продвигать унифицированно по всему миру, чтобы люди в разных концах Земли воспринимали их примерно одинаково; здесь особенно выделяется молодежный сегмент аудитории (глобальный подростковый сегмент) и люди с высокими доходами (глобальный элитный сегмент) [Huntington 1994: 113-128].

Становление США сверхдержавой и выход на последний этап, предшествующий окончательной «планетарной гегемонии талассократии», заставил американских геополитиков рассматривать совершенно новую геополитическую модель, в которой участвовали не две основные силы, а только одна. Причем в принципе существовало два варианта развития событий – либо окончательный выигрыш Западом геополитической дуэли с Востоком, либо конвергенция двух идеологических лагерей в нечто единое и установление «мирового правительства» (этот проект получил название «мондиализм» — от французского monde – мир). Смысл мондиализма сводится к постулированию неизбежности полной планетарной интеграции, перехода от множественности государств, народов, наций и культур к «униформному миру».

После распада СССР и победы Запада, мондиалистские проекты должны были либо отмереть, либо изменить свою логику. Новой версией мондиализма в постсоветскую эпоху стала *доктрина Фрэнсиса Фукуямы,*

опубликовавшего в начале 90-х программную статью «Конец истории». Ее можно рассматривать как идейную базу неомондиализма. Фукуяма предлагает следующую версию исторического процесса. *Человечество от темной эпохи «закона силы», «мракобесия» и «нерационального менеджирования социальной реальности» двигалось к наиболее разумному строю, воплотившемуся в капитализме, современной западной цивилизации, рыночной экономике и либерально-демократической идеологии.* История и ее развитие длились только за счет нерациональных факторов, которые мало-помалу уступали место законам разума, общего денежного эквивалента всех ценностей и т.д. *Падение СССР знаменует собой падение последнего бастиона иррационализма. С этим связано окончание истории и начало особого планетарного существования, которое будет проходить под знаком рынка и демократии, которые объединят мир в слаженную рационально функционирующую машину.* Такой новый порядок, хотя и основанный на универсализации чисто атлантической системы, выходит за рамки атлантизма, и все регионы мира начинают переорганизовываться по новой модели, вокруг его наиболее экономически развитых центров [Чугров 2002: 49-56].

В 70-е годы под руководством З.Бжезинского была разработана теория конвергенции, согласно которой предполагалась общность принципов организации и координации деятельности мирового сообщества. «Советская перестройка», «новое мышление», добросовестная «демократизация» и «либерализация» декларативного социализма пришли в 1985 году на смену идеям авторитарного воинствующего коммунизма. Объективный процесс эволюции планетарной цивилизации нашел свое воплощение в процессе глобальной интеграции государств биполярного мира в мировое сообщество на основе информационного обмена идеями и знаниями в сети международных телекоммуникаций [Бжезинский 1998: 152].

Идеолог нового мирового порядка *Жак Аттали* в книге «На пороге

нового тысячелетия» описывает суть «конечной цивилизации»: *«Порядок, основанный на силе, уступает место порядку, основанному на деньгах... Все экономические системы будут поклоняться алтарю рынка... Никогда мир не находился в таком плену у законов, диктуемых деньгами».* Ж.Атали описывает будущее человечества как *торговый строй, или «номадизм», всечеловеческое общество, в котором нет государственных границ.* Где повсюду и во всех направлениях беспрерывно движутся номады-кочевники, «утратившие традиционную привязанность к стране, общине, семье и рассматривающие право продавать-покупать (и потреблять!) как важнейшее в своей жизни. А в качестве гаранта этого права и необходимо, чтобы весь мир стал электронным» [Бажанов 2006: 320].

Американский ученый *Сэмюэл П. Хантингтон* в своей известной статье «Столкновение цивилизаций» вводит новую переменную в глобальные политические отношения - цивилизационный раскол. Согласно Хантингтону, не правы те исследователи, которые утверждают, что окончание «холодной войны» означало полную и окончательную победу Запада и его ценностей, таких как абсолютизация рынка и либеральной демократии во всем мире и образование однополярного мира. Помимо традиционных факторов, рассматривавшихся западной геополитикой - военно-стратегической и экономической составляющей, - в конце XX века наблюдается повышение значимости еще одного фактора - культурной и исторической идентичности.

С точки зрения Хантингтона, Западу стоит в ближайшее время ожидать формирования геополитической оппозиции со стороны уже существующих и формирующихся цивилизационных идентичностей, которые могут образовать собственные региональные союзы на основе общих ценностей, отличных от Запада. *Начинается новая эра в мировой политике, характеризующаяся столкновением Запада с незападными цивилизациями. Именно между ними и будут пролегать линии геополитических напряжений. Он выделяет 8 цивилизаций, которые*

способны потенциально сформировать свое собственное представление о мировой политике: западная или атлантическая, славянско-православная, конфуцианская, японская, исламская, индуистская, латиноамериканская, (возможно) африканская [Ханингтон 1994: 33-42].

Дж. Сорос, создатель в России клуба «Магистериум» — малого «собрата» Бильдербергского клуба, важнейшего подразделения «мирового правительства» (исполнительного органа мировой финансовой капиталократии), в первом («секретном») бюллетене этого клуба пишет статью, которую прямо так и назвал «Большие деньги делают историю». Афоризм Дж. Сороса отражает кредо мировой финансовой капиталократии: реализовывать мировое господство и управлять историей с помощью «больших денег», т.е. громадного богатства, концентрируемого в руках немногих лиц – финансовых олигархов (по некоторым данным – 300 самых богатых семей в мире, большинство из которых живет в США).

«Монетарная революция» второй половины XX века (монетаризм Милтона, Фридмана, Хайека, З. Бжезинского и др. – только ее экономическая философия) направлена на монетарную унификацию людей, монетаризацию ценностей человека, обеспечивающих превращение человека в «экономическое животное» по производству «денег», «капитала», обеспечивающих накопление капиталовласти у мировой капиталократии – мировых финансовых олигархов.

Дж. Сорос в монографии «Кризис капитализма» (1999) красочно описал эти процессы. Он показывает, что *на «рынке», в соответствии с экономической теорией «экономикса» в ходе свободного товарообмена конкретный участник рынка готов платить другому за его товар. Эти ценности предполагают, что каждый участник представляет собой центр прибыли, заинтересованный в максимально возможном увеличении своей прибыли в такой степени, что исключаются все остальные соображения» [Сорос 1999: 352]. По Соросу, переход к «открытому мировому рынку» (к мировой системе капитализма) и*

одновременно переход к «открытому обществу», который мировой капиталократией рассматривается как единственный инструмент в борьбе за создание единой мировой капиталистической системы, обеспечивающей диктатуру мировой финансовой капиталовласти (у кого много капиталоденег, тот и «делает историю»), требует ослабления «сдерживающих моральных факторов», «общественных ценностей, выражающих заботу о других». ***В идеальном переходном обществе люди, которые не отягощены мыслями и заботами о других, могут двигаться гораздо легче и вероятно пробьются далеко [Сорос 1999: 352]. Человек «монетарных ценностей» – это человек «арифметический», «цифровой», «абсолютно рациональный игрок», чей рационализм связан с одним девизом: «добиваться как можно больше прибыли», которая становится синонимом «успеха».***

Фактически Дж. Сорос вскрыл процесс монетаризации капитализма и рынков при верховенстве финансовой капиталовласти и системы свободного перемещения финансовых капиталов и на этом фоне процесс «расчеловечивания» людей, вовлеченных в «рыночный космос» и «наркодействие» потребительства.

Джозеф Юджин Стиглиц, американский экономист, удостоенный в 2001 году Нобелевской премии по экономике вместе с Джорджем Акерлофом и Майклом Спенсом, считает, что ***у глобализации огромный потенциал улучшения жизни людей, в том числе и в развивающихся странах. В некоторых аспектах это уже происходит: например, глобализация знаний привела к совершенствованию здравоохранения и продлению продолжительности жизни.*** Но в то же время управление глобализацией, которое осуществляется сейчас, слишком часто приводит к ухудшению положения беднейших слоев населения. Так, либерализация рынка капитала, которую проталкивал МВФ, увеличила нестабильность мировых финансовых рынков, а лавиная доля тягот от этой нестабильности легла на беднейшие страны [Стиглиц 1999: 61-72].

В «Силе Триады» (1985) *Кеничи Омае* утверждал, что государства – это творения правительств. В возникающей взаимосвязанной экономике, описанной Омае, *потребители не выбирают товары, руководствуясь национальными соображениями, и не важно, что говорят политики. «У кассы вас не беспокоит, где был произведен товар или откуда его экспортировали. Вы не думаете об уровне безработицы или торговом дефиците»*, – писал Омае и был прав. Анализ потребительских предпочтений больше не может производиться на национальном уровне.

Транснациональные компании больше не мыслят категориями отдельных национальных государств. Снижение роли национального государства неразрывно связано с интернационализацией – силой, которая направляет развитие бизнеса и многого другого. С институциональной точки зрения, мы вступаем в абсолютно беспрецедентный период глобализации. К.Омае писал о наличие трех экономических центров – Европы, США, Японии. Мы создаем суперструктуры. К сожалению, пока нет доказательств их эффективности.

С экономической точки зрения, национальное государство теряет власть. Мы живем в условиях глобальной экономики. Сегодня рынки виртуальны и интернациональны, а не национальны. Информация не знает границ. Макропроблемы, с которыми сталкивается человечество, не могут быть решены локально. Национальные государства слишком малы для действенного решения таких проблем. Безработица, загрязнение окружающей среды, бедность требуют более масштабных организаций и более масштабных решений.

Но тут есть один парадокс. Если для одних вопросов национальное государство слишком «мало», то для успешного разрешения вопросов другого рода оно может быть и слишком «велико». Все чаще и чаще национальное государство не может, а иногда и не хочет помочь нам в повседневной жизни.



Таким образом, специфика процесса глобализации заключается:

- в повышении значимости социально-экономического партнерства и культурного взаимодействия;
- в модели новой рациональности и способах поведения.

Рациональность в глобальном смысле понимается, прежде всего, как форма самовыражения многообразия. Необходимо преодолеть резко обострившиеся противоречия между границами культур и объективной необходимостью их взаимодействия;

- в опережении содержания процесса становления единого сообщества (цели, принципы) его формами (объективное развитие транспорта, информационно-коммуникационных технологий);
- приоритетностью материальных ценностей по сравнению с духовным началом;
- возросшей потребностью в глобальной координации деятельности и несовершенством международных институтов;
- многообразием культур и преобладающим расширением влияния западной культуры, в том числе по причине низкой активности развивающихся стран в отстаивании своих интересов.

ГЛОБАЛИЗАЦИЯ И НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЭКОНОМИКИ

Прошлое общество представляло собой чрезвычайно пеструю, разнородную мозаику, составленную из изолированных социальных единиц, начиная с орд, племен, царств, империй и кончая появившимся недавно национальным государством. *Каждая из этих единиц имела независимую и самодостаточную экономику, собственную культуру.*

Нынешнее общество - совсем иное. *В политическом плане сегодня существуют наднациональные единицы* различного масштаба: политические и военные блоки (НАТО), политическая коалиции крупнейших государств (Большая восьмерка), коалиция экономически развитых стран (Большая семерка), континентальные объединения (Европейское сообщество), всемирные международные организации (ООН). Очевидны уже контуры всемирного правительства в лице Европейского парламента и Интерпола. Усиливается роль региональных и мировых экономических соглашений. Наблюдается глобальное разделение труда, растет роль многонациональных и транснациональных корпораций, которые нередко обладают доходом, превышающим доход среднего национального государства. Такие компании, как Тойота, Макдональдс, Пепси-Кола или Дженерал Моторс, утратили национальные корни и действуют по всему миру. Финансовые рынки реагируют на события с молниеносностью.

Доминирующей в культуре становится тенденция к единообразию. Средства массовой информации (СМИ) превращают нашу планету в "большую деревню". Миллионы людей становятся свидетелями событий, произошедших в разных местах, миллионы приобщаются к одному и тому же культурному опыту (олимпиады, рок-концерты), что унифицирует их вкусы. Повсюду в ходу одни и те же потребительские товары. Миграция, временная работа за границей, туризм знакомят людей с образом жизни и нравами других стран. Формируется единый или, по крайней мере, общепринятый разговорный язык - английский. Компьютерные технологии разносят одни и

те же программы по всему свету. Западная массовая культура становится универсальной, а местные традиции размываются.

Начиная с середины XX века и, особенно в последние десятилетия тенденция к глобализации качественно повлияла на общество. Национальные и региональные истории больше не имеют смысла. В глобализованном мире история протекает иначе: у нее новые движущие силы, механизмы и направления. Глобализация подрывает основы "островного сознания".

При всем желании в современном мире нельзя надолго изолироваться от всеобщих проблем. В современном мире продукция производится и обменивается в мировых масштабах, что стало возможным благодаря поистине глобальному разделению труда.

В соответствии с собственными представлениями о глобализации каждый трактует происходящие в современном обществе сдвиги по-разному. Одни - как безграничные возможности и перспективы, открываемые информационными технологиями перед человечеством, другие - как историческую победу принципов свободного рынка, третьи - как виртуализацию реальности, четвертые - как угрозу возрождения колониальных порядков на базе новейших технологий.

Однако глобализацию правильнее было бы характеризовать как стремление человечества создать глобальное сообщество, в рамках которого существующие национально-государственные образования выступают в качестве более или менее самостоятельных структурных единиц.

Глобализация в целом несет с собой прогресс, но не обязательно гармонию, считает Ю.Я. Ольсевич. Приспособление социально-экономических систем стран мирового хозяйства к глобальным тенденциям и друг к другу имеет двойственный, противоречивый характер. С одной стороны, это вынужденные сдвиги, противоречащие сущности данной социально-экономической системы, с которыми она должна ужиться. Такие элементы, придавая системе динамизм, вместе с тем ослабляют ее устойчивость и придают ей черты переходного состояния. С другой стороны,

подобные изменения системы означают дальнейшее ее развитие, развертывание путем избавления от старых форм и замены их новыми, углубления самого ее содержания [Ольсевич 1994: 209].

Вместе с тем мировая глобализация – это еще и глобальные проблемы. Сегодня специалисты ООН определили три первоочередных глобальных проблемы для всего человечества:

- климатические изменения, вызванные деятельностью человека;
- исчезновение биологических видов;
- продолжающийся рост народонаселения и уровня потребления.

Поскольку именно нищета является той движущей силой, которая провоцирует действия, нарушающие окружающую среду, то ее можно причислить к четвертой глобальной проблеме. Именно в бедных странах быстрее всего растет население и крайне ограниченными являются запасы продовольствия; именно здесь меньше всего денег на защиту окружающей среды, в то время как именно отставшие в техническом развитии страны продолжают интенсивно вырубать леса и загрязнять природу.

Вместе с тем, остро стоит проблема изменения климата на планете, что может привести к катастрофическим последствиям. Экологический кризис, в свою очередь, связан с демографической проблемой, а та характеризуется глубоким противоречием: в развивающихся странах идёт интенсивный рост населения, а в развитых странах происходит демографический спад, что порождает огромные трудности для экономического и социального развития.

СИСТЕМА ОЦЕНОК ГЛОБАЛЬНОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

В условиях глобализации чрезвычайно растет значение оценки хозяйственной деятельности отдельных стран. Одним из важнейших из них является Индекс глобальной конкурентоспособности (ИГК), проводимый ежегодно Всемирным Экономическим Форумом (ВЭФ) в Давосе.

«Индекс глобальной конкурентоспособности» ВЭФ – показатель синтетический. На одну треть он состоит из статистических данных, на две трети — из экспертных оценок. В 2006 г. ВЭФ существенно изменил методику составления рейтинга, и теперь количество учитываемых факторов значительно увеличилось — с 35 до 90. Дополнительно стали оценивать развитость инфраструктуры и усложненность бизнеса, эффективность рынка труда, уровень здравоохранения, качество образования. В качестве экспертов были опрошены 11 тыс. топ-менеджеров компаний, работающих в 125 странах.

ИНДЕКС ГЛОБАЛЬНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В 2006 ГОДУ

[The Global Competitiveness Report 2006-2007]

Страна	Место в 2006	Кол-во баллов в 2006	Место в 2005
Швейцария	1	5.81	4
Финляндия	2	5.76	2
Швеция	3	5.74	7
Дания	4	5.70	3
Сингапур	5	5.63	5
США	6	5.61	1
Япония	7	5.60	10

Страна	Место в 2006	Кол-во баллов в 2006	Место в 2005
Германия	8	5.58	6
Нидерланды	9	5.56	11
Великобритания	10	5.54	9
Гонконг	11	5.46	14
Норвегия	12	5.42	17
Тайвань	13	5.41	8
Исландия	14	5.40	16
Израиль	15	5.38	23
Канада	16	5.37	13
Австрия	17	5.32	15
Франция	18	5.31	12
Австралия	19	5.29	18
Бельгия	20	5.27	20
Ирландия	21	5.21	21
Люксембург	22	5.16	24
Новая Зеландия	23	5.15	22
Корея	24	5.13	19
Эстония	25	5.12	26
Малайзия	26	5.11	25
Чили	27	4.85	27
Испания	28	4.77	28
Чешская Республика	29	4.74	29
Тунис	30	4.71	37
Барбадос	31	4.70	—
ОАЭ	32	4.66	32
Словения	33	4.64	30
Португалия	34	4.60	31

Страна	Место в 2006	Кол-во баллов в 2006	Место в 2005
Таиланд	35	4.58	33
Словацкая Республика	36	4.57	39
Латвия	37	4.55	36
Катар	38	4.55	46
Мальта	39	4.54	44
Литва	40	4.53	34
Венгрия	41	4.52	35
Италия	42	4.46	38
Индия	43	4.44	45
Кувейт	44	4.41	49
Южная Африка	45	4.36	40
Кипр	46	4.36	41
Греция	47	4.33	47
Польша	48	4.30	43
Бахрейн	49	4.28	50
Индонезия	50	4.26	69
Хорватия	51	4.26	64
Иордания	52	4.25	42
Коста-Рика	53	4.25	56
Китай	54	4.24	48
Маврикий	55	4.20	55
Казахстан	56	4.19	51
Панама	57	4.18	65
Мексика	58	4.18	59
Турция	59	4.14	71
Ямайка	60	4.10	63
Сальвадор	61	4.09	60

Страна	Место в 2006	Кол-во баллов в 2006	Место в 2005
Российская Федерация	62	4.08	53
Египет	63	4.07	52
Азербайджан	64	4.06	62
Колумбия	65	4.04	58
Бразилия	66	4.03	57
Тринидад и Тобаго	67	4.03	66
Румыния	68	4.02	67
Аргентина	69	4.01	54
Марокко	70	4.01	76
Филиппины	71	4.00	73
Болгария	72	3.96	61
Уругвай	73	3.96	70
Перу	74	3.94	77
Гватемала	75	3.91	95
Алжир	76	3.90	82
Вьетнам	77	3.89	74
Украина	78	3.89	68
Шри Ланка	79	3.87	80
Македония	80	3.86	75
Ботсвана	81	3.79	72
Армения	82	3.75	81
Доминиканская республика	83	3.75	91
Намибия	84	3.74	79
Грузия	85	3.73	86
Молдова	86	3.71	89
Сербия и Черногория	87	3.69	85
Венесуэла	88	3.69	84

Страна	Место в 2006	Кол-во баллов в 2006	Место в 2005
Босния и Герцоговина	89	3.67	88
Эквадор	90	3.67	87
Пакистан	91	3.66	94
Монголия	92	3.60	90
Гондурас	93	3.58	97
Кения	94	3.57	93
Никарагуа	95	3.52	96
Таджикистан	96	3.50	92
Боливия	97	3.46	101
Албания	98	3.46	100
Бангладеш	99	3.46	98
Суринам	100	3.45	—
Нигерия	101	3.45	83
Гамбия	102	3.43	109
Камбоджа	103	3.39	111
Танзания	104	3.39	105
Бенин	105	3.37	106
Парагвай	106	3.33	102
Киргизия	107	3.31	104
Камерун	108	3.30	99
Мадагаскар	109	3.27	107
Непал	110	3.26	—
Гайана	111	3.24	108
Лесото	112	3.22	—
Уганда	113	3.19	103
Мавритания	114	3.17	—
Замбия	115	3.16	—

Страна	Место в 2006	Кол-во баллов в 2006	Место в 2005
Буркина Фасо	116	3.07	—
Малави	117	3.07	114
Мали	118	3.02	115
Зимбабве	119	3.01	110
Эфиопия	120	2.99	116
Мозамбик	121	2.94	112
Тимор	122	2.90	113
Чад	123	2.61	117
Бурунди	124	2.59	—
Ангола	125	2.50	—

В таблице Россия и ее соседи выделены жирным шрифтом. В середине таблицы близко друг к другу расположились Турция(59), Россия(62) и Азербайджан(64). Индекс является вспомогательным инструментом для определения экономической привлекательности страны.

Главным же макроэкономическим показателем устойчивого роста может считаться темпы роста ВВП или ВВП. За 25 лет, с 1980г. по 2005 год ВВП Турецкой республики вырос свыше 5 раз - от 68,8 до 347,4 млрд. долларов США. За последние 5 лет с 2001г. по 2005г. ВВП страны вырос в 2,75 раза [Sahin 2006: 286]. В стране не располагавшей особыми сырьевыми ресурсами или технологиями, все это стало возможным после реформ 1983-1993г.г., получивших название «Экономическое чудо Тургут Озала», по имени тогдашнего президента республики. Дело в том, что Т. Озал переориентировал экономику от общего развития на развитие экспортного потенциала, обеспечив тем самым рациональную интеграцию экономики страны в мировую систему.

По данным Европейского банка реконструкции и развития(ЕБРР), в 2006 г. Азербайджан стал лидером среди стран мира по темпам роста ВВП –

26,6%. Но, основную долю ВВП Азербайджана, так же как и России составляет сырьевые доходы. И там, и тут есть признаки «Голландского синдрома», то есть «лениво» растущая экономика на фоне бурных «нефтедолларов». Правда, принимаются меры в направлении использования доходов от реализации сырья на реструктуризацию экономики. Насколько эти меры будут эффективными, покажет время.

Одним из наиболее красноречивых показателей стратегического положения отдельной компании является конкурентоспособность издержек. Под конкурентоспособностью издержек следует понимать соответствие уровня затрат фирмы уровню мировой цены, а так же их сопоставление с величиной затрат конкурентов и среднеотраслевым уровнем рентабельности.

Это особенно важно для тех рынков, где ценовая конкуренция играет важную роль, а на рынке лидируют компании с низкими издержками. Такие компании, как правило, направляют общий уровень цен рынка в сторону снижения, поскольку снижение цены не оказывает отрицательного влияния на уровень рентабельности производства и помогает завоевывать новых потребителей. Конкурентоспособность издержек индексирует международная организация “Standard & Poor”.

Оценка локальной конкурентоспособности является одним из способов оценки перспективы экономического роста регионов.

Конкурентоспособность регионов и составление рейтинга может определяться на основе различных методических подходов, таких как оценка конкурентоспособности на основе рангового метода, интегральная оценка конкурентоспособности, оценка конкурентоспособности на базе модели измерения потенциалов и др. Однако следует отметить, что общим для всех методов является полная оценка всех возможных показателей как социального, так и экономического развития региона.

Проведение оценки конкурентоспособности зависит от того, кто и с какой целью эту оценку проводит. Потенциальных инвесторов в первую очередь будут интересовать конкурентоспособность региона по факторам

производства, инвестиционному и предпринимательскому климату, экологическим показателям и т.д. Для региональных органов исполнительной власти целью оценки может быть определение вклада каждого региона в повышение конкурентоспособности страны, определение места и роли региона. Региональные органы власти заинтересованы в комплексной оценке потенциала региона, выявлении его конкурентных преимуществ и факторов, сдерживающих развитие, с целью разработки стратегии развития. Другими целями могут быть: позиционирование конкретного региона в ряду других с точки зрения влияния конкурентоспособности региона на конкурентоспособность страны, соседних регионов, повышение имиджа региона и т.д.

Разработанный автором метод позволяет осуществлять выбор показателей в зависимости от целей проводимого анализа. То есть если целью анализа является оценка конкурентоспособности региона в определенной отрасли, то с помощью данного метода, определив приоритетные показатели, наиболее полно характеризующие развитие данной отрасли в регионе, можно составить полную картину именно в определенной отрасли или же по какому-либо иному показателю.

Составление рейтинга регионов может проводиться с помощью индексного метода по аналогии с методом, используемым при определении конкурентоспособности стран во Всемирном отчете по конкурентоспособности, публикуемом Всемирным экономическим форумом (WEF). В указанном отчете конкурентоспособность страны измеряется на основе трех индексов: глобальный индекс конкурентоспособности (GCI), индекс конкурентоспособности роста (GCI) и индекс деловой конкурентоспособности (BCI); данные индексы рассчитываются как средневзвешенные других показателей. К примеру, глобальный индекс конкурентоспособности включает в себя следующие параметры: институты, показатели инфраструктуры, макроэкономику, уровень начального, профессионального, высшего образования и здравоохранения,

технологическую готовность, сложность бизнеса, инновации, а также показатели эффективности рынка.

В целях определения составляющих индексов, отражающих уровень развития и конкурентоспособности региона, необходимо в первую очередь определить ряд показателей, которые будут учитываться при определении конкурентоспособности региона. Важным условием построения индекса, который бы наиболее полно отражал, насколько конкурентно способен тот или иной регион, является выбор адекватных показателей, которые должны в достаточной мере отражать критерии конкурентоспособности и основных конкурентных преимуществ, отражать прогрессивность отраслевой структуры, а также быть статистически доступными и содержать минимум субъективной интерпретации.

Выбор показателей также определяется наличием статистических данных по этим показателям.

Представляется, что наиболее полным будет такое определение конкурентоспособности региона, которое включает три основополагающих аспекта: необходимость достижения высокого уровня жизни населения, эффективность функционирования хозяйственного механизма региона (конкурентоспособность на рынке товаров или конкурентоспособность, обеспечиваемая производством) и его инвестиционная привлекательность (наличие в регионе инновационного и инфраструктурного потенциала). Так, показатели конкурентоспособности регионов определены исходя из следующих показателей: 1) индекс уровня жизни населения; 2) индекс производственной конкурентоспособности; 3) инновационный индекс; 4) индекс инфраструктурного развития.

Для составления и расчета индексов целесообразно применение стратегии региональных рейтингов с учетом специфики конкурентоспособности регионов. Методика исчисления региональных рейтингов представляет собой способ агрегирования (сверки) ряда частных показателей (критериев) в более общий показатель, характеризующий

относительные позиции региона по данному показателю по формуле:

$$I_j^i = \frac{X_j^i - X_{\min i}}{X_{\max i} - X_{\min i}} \cdot 100 \%$$

где X_j^i - i -тый показатель j -того региона, $X_{\min i}$ - минимальное значение i -того показателя среди всех j -тых регионов, $X_{\max i}$ - максимальное значение i -того показателя среди всех j -тых регионов.

Значение интегрального коэффициента может быть получено при помощи средней арифметической простой из n частных коэффициентов.

Значения коэффициента $I_{aggregate}$ будут принадлежать области $[0;100]$.

$I_{aggregate} = 100 \%$ может быть достигнуто только в случае, если j -тый регион обладает наилучшими значениями по всем частным показателям:

$$I_{aggregate} = \frac{\sum_{j=1}^n I_j^i}{n}$$

где n – число частных показателей.

Используя предлагаемую методику я вывел индексы по 4 частным показателям и сводный индекс региональной конкурентоспособности субъектов Российской Федерации по Приволжскому Федеральному округу(в процентах).

Место	Регионы Приволжского ФО РФ	Индекс уровня потребления	Индекс уровня производства	Индекс инновационного климата	Индекс инфраструктуры	Индекс региональной конкурентос
5	Респ. Башкортостан	65	31	16	23	34
13	Кировская обл.	16	18	8	13	14
8	Оренбургская обл.	25	23	13	31	23
12	Респ. Марий Эл	16	17	9	20	15
14	Респ. Мордовия	6	15	6	16	11
1	Нижегородская обл.	71	52	76	77	69
6	Пензенская обл.	27	31	13	34	26
4	Пермская обл.	48	41	28	36	38
3	Самарская обл.	74	44	28	42	47

7	Саратовская обл.	25	25	16	36	26
2	Респ. Татарстан	83	47	66	71	67
11	Удмуртская респ.	24	17	7	19	16
10	Ульяновская обл.	23	22	11	29	21
9	Чувашская респ.	16	20	9	46	22

Если анализировать данные таблицы, можно отметить заметное преимущество Нижегородской области и Республики Татарстан практически по всем показателям.

Примененная методика может быть совершенствуема использованием весовых коэффициентов для каждой из интегральных оценок компонент конкурентоспособности региона. Произведенные вычисления позволяют осуществить группировку регионов по уровню конкурентоспособности в общем, а также по тому или иному показателю – в частности.

ГЛОБАЛИЗАЦИЯ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

Определим предпринимательство как процесс самообновления и самоорганизации индивидуумов и предприятий, осуществляемый во взаимодействии с микро- и макросредой их функционирования. Этот процесс преследует цель максимизации возможностей предпринимателя удовлетворять комплекс социально-экономических потребностей в рамках неравновесного динамического баланса противоречивых социально-экономических интересов участников этих процессов – индивидуумов, предприятий и общества в целом.

Использование понятия «максимизация возможностей с целью удовлетворения комплекса социально–экономических потребностей» в отличие от термина «максимизация прибыли» как цели предпринимательской деятельности выражает принципиальную особенность синергетического подхода к теории предпринимательства - учёт единства предметно–материального и идеально–творческого начал в предпринимательской деятельности.

Предпринимательская активность является ключевым понятием, помогающим увидеть отличие предпринимательской деятельности от обычной хозяйственной. Но измерить предпринимательскую активность очень сложно, хотя очевидно, что новые предприятия требуют ее значительно больше, чем давно функционирующие. Предпринимательская активность не является застывшим свойством или характеристикой и может варьировать с течением времени и на различных вехах развития предприятия. Западными учеными установлено, что даже самое небольшое предприятие требует большей предпринимательской активности на начальном этапе развития, чем в последующей деятельности. Предпринимательская активность возрастает также при очередном обновлении деятельности предприятия, обусловленном внедрением какого – либо новшества или сменой стратегии, что приводит к изменению в планировании,

финансировании и других бизнес - процессах. Усиление предпринимательской активности (или энергии) происходит в периоды принятия решений о серьёзных изменениях стратегии развития. Развитие быстрорастущих фирм требует большей предпринимательской активности по сравнению с уровнем такой активности в фирмах, не ориентированных на рост. В быстрорастущих предприятиях менеджеры постоянно заняты поисками новых путей развития бизнеса и соответствующих оптимальных решений. С каждой новой идеей развития связан очередной скачок в уровне предпринимательской активности, требуемой для воплощения идей в жизнь.

Таким образом, можно сделать предварительные выводы из анализа развития мировой экономической мысли по вопросу предпринимательства:

1. В экономической науке нет общепризнанных определений «предприниматель» как экономической категории, выражающей сущность субъекта предпринимательской деятельности, особого ресурса и фактора процесса воспроизводства и «предпринимательства».

2. В мировой экономической науке имеются фундаментальные разработки, позволяющие на их основе создать теорию предпринимательства, в том числе и раскрыть экономическую сущность глобального предпринимательства. Но для этого необходимо также совершить научное обобщение новейшей мировой и отечественной практики предпринимательства.

Подводя итоги проведенного исследования различных подходов к определению предпринимателя, можно дать следующее определение предпринимателя и предпринимательства: **предприниматель – это самоорганизованный человек, обладающий интуицией и финансовым чутьем, энергией созидания, способностью быть новатором, приверженный принципам социальной ответственности.**

Глобальное предпринимательство – это особая самоорганизующаяся форма экономической активности, позволяющая эффективно соединять факторы производства, обеспечивать развитие национальной экономики с

использованием достижений научно-технического прогресса, направленная на решение экономических и социальных задач общества, опирающаяся, прежде всего, на конкурентные преимущества результатов своей деятельности в условиях глобализации мировой системы.

Как видится, возникает также необходимость в разработке понятия «глобальная предпринимательская сфера деятельности», под которой понимаются общие особенности в различных социально-экономических сферах, учет которых в хозяйственной деятельности на различных уровнях обеспечивает усиление конкурентных позиций страны. Восприятие глобальной предпринимательской сферы деятельности как единого целого позволяет говорить о процессе конвергенции и унификации условий ведения бизнеса в разных странах, способствующих экономии ресурсов и повышению эффективности их использования.

К основным элементам глобальной предпринимательской сферы деятельности относятся:

- политика ведущих субъектов мировой экономики (отдельных стран, интеграционных объединений, международных организаций, ТНК);
- формальные (Инкотермс, соглашения ВТО, Кодекс ТНК, МСФО, ИСО и др.) и неформальные (межкультурная коммуникация) нормы, регулирующие перемещение товаров, услуг и факторов производства;
- механизмы взаимоотношений власти и бизнеса, базирующиеся на новых интеграционных формах.

Можно выделить следующие предпосылки формирования глобальной предпринимательской сферы деятельности:

- производственные, научно-технические и технологические, выражающиеся, прежде всего, в появлении качественно нового поколения транспорта и связи и благодаря этому резком сокращении транспортных, телекоммуникационных издержек, что облегчает глобальную интеграцию национальных рынков;
- экономические: наличие глобальных логистических и производственных

сетей ведущих ТНК; внедрение международными экономическими организациями единых критериев макроэкономической политики, унификация требований к качеству продукции, технологии и рабочей силы; усиление тенденции к стандартизации в сфере технологии, экологии, бухгалтерской и статистической отчетности;

- организационные, включая появление новых организационных форм деятельности различных субъектов экономики, а также повышение роли таких международных организаций, таких как ООН, Всемирный банк, ВТО, в достижении прозрачности экономик стран мира, обеспечении доступа к информации и преодолении национальных барьеров в ведении бизнеса;
- информационные, определяемые появлением и развитием принципиально новых систем получения, передачи и обработки информации, обеспечивающих обслуживание глобальных сетей, объединяющих финансовые и товарные рынки и рынки ноу-хау;
- социальные и культурные, заключающиеся, прежде всего, в преодолении границ в образовательной и культурной сферах благодаря развитию дистанционного обучения, культурных обменов и формированию глобального сознания, требующего нахождения компромиссных решений.

В качестве принципов становления и функционирования глобальной предпринимательской сферы деятельности могут выступать:

- принцип политической, экономической и культурной свободы, призванный обеспечить отход от конфронтационных идеологий к этике устойчивого развития на основе традиционных гуманистических ценностей;
- принцип социального партнерства государства, наемного труда и работодателей, способствующий проведению политики в интересах всех участников;
- принцип обязательного государственного регулирования рыночных отношений с целью осуществления перехода от рыночно-потребительской

экономики максимизации капитала к смешанной экономике социальной, экономической и экологической достаточности и устойчивости;

- принципы социальной справедливости и демократического коллективного управления производством и социальной сферой общества, обеспечивающие преодоление социальных диспропорций.

Деятельность предпринимателя нацелена на его предприятие. Его функции можно разделять на явные и латентные. Явные функции совпадают с открыто провозглашенными целями и задачами организации, института, системы, а латентные (скрытые) функции проявляются в иной от провозглашенных намерений участников форме.

Существенные латентные функции малого бизнеса:

- поддержание и укрепление политической и социальной стабильности в обществе. Это достигается посредством создания малым бизнесом новых рабочих мест, а также расширения слоя собственников. Доказательством может служить тот факт, что к малому бизнесу в развитых странах относится 80-90% предприятий, на долю которых приходится 40-50% производимого валового национального продукта и 60-70% создаваемых новых рабочих мест;

-финансовое наполнение доходной части местных бюджетов, поскольку его налогообложение в большинстве стран Запада осуществляется на муниципальном уровне.

Существенные латентные функции крупного бизнеса:

Общественно значимой латентной функцией крупного предпринимательства является функция обеспечения стабильной занятости, профессионального и служебного роста подавляющей части населения. В силу фактического отсутствия возможностей получения кредитов, высокой степени предпринимательского риска малые предприятия разоряются гораздо чаще, чем крупные. В течение первых 10 лет продолжает нормально функционировать лишь 20% из них. Поэтому вероятность безработицы здесь значительно выше по сравнению с корпорациями, работающими более

стабильно, значит и более стабильно обеспечивающими занятость.

К числу латентных общественных функций крупного предпринимательства относится и функция наполнения доходной части государственного бюджета страны. Столь же значимой латентной общественной функцией крупного предпринимательства выступает функция определяющего воздействия на специализацию национальных экономик и регионов страны. Как свидетельствует Р. Барр, крупная фирма часто играет решающую роль в развитии регионов и стран.

Однако особо общественно значимой и одновременно латентной для крупного предпринимательства является функция мультипликатора, движущей силы экономического роста. Как указывал Р. Барр, чтобы проанализировать ее с достаточной точностью, можно рассмотреть внешнюю экономию, которую эта единица или фирма вызывает в своем окружении.

История показывает, что благодаря предпринимательству человечество на каждом витке развития достигает нового качества жизни.

Предпринимательский аспект изучения истории дает возможность интегрировать социально-экономический опыт страны.

Предпринимательство способно объединить в единое целое разнообразные структуры экономики (чистогосударственные, чисторыночные, государственно-рыночные, корпоративно-государственные), обеспечивая единство цели – построение конкурентоспособной и социально ориентированной экономики в условиях глобализации мирового хозяйства. Но, успешный бизнес является лишь функцией, неким проявлением удачных сложений факторов, которые, в свою очередь, зависят от аргументов, «области определения» бизнес-среды. Развитие бизнеса зависит от состояния инфраструктуры рынка. В условиях, когда экономика глобализируется, капитал, товары, информация и рабочая сила свободно пересекают государственные границы, бизнес строит свою глобальную стратегию, обеспечивающую наибольший успех при наименьших издержках. В процессе этого поиска он нуждается в широкой и достоверной информации.

СТРАТЕГИЯ МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей.

Выбор направлений хозяйственной деятельности скорее искусство, чем наука, поскольку нельзя найти адекватный формализованный алгоритм, обеспечивающий полную уверенность в эффективном решении поставленной задачи. Это является очень важным утверждением, во многом определяющим процедуры и методы процесса стратегического планирования и управления.

Стратегия отличается от политики высшего руководства данной фирмы.

Сначала намерения высшего руководства формируются в его сознании.

Таким образом, **в стратегии как плане формулируется мысленная реализация заранее определенных намерений высшего руководства.**

Стратегический менеджмент как обеспечение победы на рынке отличается от стратегического планирования тем, что понятие **стратегический менеджмент включает в себя и планирование, и реализацию стратегии.** В реализации стратегии – это осуществление контроля (контроллинг) и учет рисков при ведении хозяйственной деятельности.

Модель Гарвардской школы бизнеса основывается на широко известной процедуре SWOT-анализа и разрабатывалась учеными Гарварда в течение достаточно длительного периода времени.



На формулирование стратегии, ее оценку и выбор наилучшего варианта оказывают существенное влияние ценности высшего руководства, а также этические нормы общества, которые выражаются в виде социальной ответственности.

Остановимся более подробно на методологических принципах данной модели.

1. Формулирование стратегии должно быть контролируемым, осознанным процессом мышления.
2. Ответственность за процесс формирования стратегии должна быть возложена на топ-менеджера организации. Исполнительный же директор является своеобразным «архитектором» стратегии, определяя, кто конкретно будет привлечен к процессу стратегического планирования.
3. Модель формирования стратегического плана должна быть

достаточно простой и информативной.

4. Стратегии должны быть уникальными и должны отражать существенные, отличительные для данного предприятия особенности его развития, а не строиться по некоему стандартному шаблону.

5. Стратегия как результат процесса стратегического планирования должна иметь заверченный характер. Процесс формулирования стратегии является конечным продуктом.

6. Стратегия должна быть проста, лаконична и выражена ясным, членораздельным языком, должна облегчить деятельность предприятия и, в силу этого, работниками предприятия дать возможность ее понимания и восприятия.

Так, например, одним из принципов работников плановых служб компании *General Electric* является следующий: «Хорошая стратегия может быть описана на двух страницах. Если это невозможно сделать, то данная стратегия не является хорошей».

7. Если стратегия является уникальной, полностью разработанной и четко сформулированной, то она реализуема.

Таким образом, все элементы организационной структуры предприятия должны обладать необходимыми знаниями и ресурсами и желанием претворить выбранную стратегию в жизнь.

Контур стратегического планирования включает следующие этапы составления стратегического плана развития предприятия.

1. Стратегический анализ:

- анализ внешней деловой окружающей среды;
- анализ ресурсного потенциала предприятия (внутренних возможностей).

2. Определение политики предприятия (целеполагание).

3. Формулирование базовой стратегии и выбор альтернатив:

- определение базовой стратегии;
- выбор стратегических альтернатив.

4. Формулирование функциональных стратегий:

- стратегия маркетинга;
- финансовая стратегия;
- стратегия НИОКР;
- стратегия производства;
- социальная стратегия;
- стратегия организационных изменений;
- экологическая стратегия.

5. Формирование продуктовой стратегии (бизнес-проекты).

В практической деятельности – да и в теоретических рассуждениях – очень трудно определить, где момент, когда кончается процесс стратегического планирования и начинается процесс реализации стратегического плана. На наш взгляд, четко к стратегическому планированию относятся этапы 1–3, включая формулирование базовой стратегии развития. Процессы формирования функциональных и продуктовых стратегий (этапы 4-5) по большому счету представляют собой стратегии, и поэтому с полным основанием могут быть отнесены также и к процессу стратегического управления.

Результатом деятельности по предложенной схеме должен быть документ - «Стратегический план предприятия», включающий обычно следующие разделы:

1. Цели и задачи предприятия.
2. Текущие операции и долгосрочные задачи.
3. Стратегия предприятия (базовая стратегия, основные стратегические альтернативы).
4. Функциональные стратегии.
5. Наиболее значимые проекты (программы).
6. Внеэкономическая деятельность.
7. Капиталовложения и ресурсное распределение.

8. Планирование неожиданностей (формирование резервных стратегий, «систем быстрого реагирования»).

Для анализа привлекательности структуры отрасли используется различные модели. Одним из них является моделирование конкурентных сил- Five Forces (5 сил) Портера [Porter 1986; Crocombe, Enright, Porter 1991; Solvell, Zander, Porter 1991]. Анализ конкурентных сил проводится путем идентификации 5 основных конкурентных сил:

1. **Вход конкурентов.** Насколько легко или трудно для новых участников начать конкурировать, какие существуют барьеры.
2. **Угроза товаров-заменителей.** Насколько просто заменить продукт или услугу, в частности, удешевить.
3. **Рыночная власть покупателей.** Насколько сильно положение покупателей. Могут ли они совместно заказывать большие объемы.
4. **Рыночная власть поставщиков.** Насколько сильно положение продавцов. Много ли существует потенциальных поставщиков?
5. **Конкуренция среди существующих игроков.** Присутствует ли сильная конкуренция между существующими игроками? Есть ли доминирующий игрок или все равны по силе и размеру.

Иногда для анализа добавляют шестую силу: **правительство.**

Модель конкурентных сил Портера является, вероятно, одним из наиболее частоиспользуемых инструментов бизнес стратегии. Она доказала свою полезность во многих случаях.

Организация должна планировать с такой перспективой, которая для нее полезна, но – по соображениям разумной точности – не больше допустимой. Это аксиома: чем дальше в будущее простирается планирование, тем менее надежным становится прогноз. Так, например, Британская сталелитейная корпорация разрабатывает планы на 10 лет, американские компании в большинстве своем используют пятилетние планы, в то время как в Японии используются трехлетние планы.

ГЛОБАЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ И КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

Начиная со второй половины XX века расходы на транспорт и коммуникации падают, поток информации и технологий через границы увеличивается, национальные инфраструктуры становятся все более похожими друг на друга, а торговые и инвестиционные барьеры – все более низкими. Результатом этих и им подобных процессов становится явный рост объемов международной торговли и международных инвестиций. Поэтому для все большего числа отраслей требуется уже не национальная, а глобальная стратегия.

Неудивительно, что по мере того как глобализация конкуренции становится все более наглядной, возрастает значимость исследований в области международной стратегии и практической деятельности корпораций в этой сфере. Осмысление международной стратегии все больше фокусируется на возможности мульти-национальной компании создавать конкурентное преимущество за счет глобального подхода. Глобальная стратегия, включающая операции, проводимые во многих странах, рассматривается как мощное средство, обеспечивающее экономию на масштабах, ассимиляцию международных рыночных запросов и реагирование на них, эффективное объединение ресурсов – капитала, труда, сырья и технологий – в масштабах всего мира. Совершенно разные авторы – **Омае, Райх, Бартлетт и Гошаль – видят глобальную компанию как структуру, не ограничиваемую в своей деятельности национальными границами. По их мнению, национальная идентификация корпораций должна уступить место стратегической парадигме, не признающей границ между странами.**

Однако при рассмотрении глобализации конкуренции можно столкнуться с очевидным парадоксом: хотя компании действительно соперничают глобально, а такие исходные составляющие, как сырье, капитал и научные знания, в настоящее время перемещаются по миру более свободно,

существуют очевидные факты, показывающие, что в обеспечении конкурентного преимущества важную роль продолжает играть локальность. Во-первых, экономические результаты стран, регионов и даже городов в рамках отдельных государств продолжают оставаться существенно разными. Во-вторых, во многих отраслях ведущие конкуренты в основном сосредоточены в одной или двух странах. Эта тенденция проявляется особенно наглядно, если отрасль (с точки зрения задания стратегии) определяется узко, если отрасли не входят в число тех, на чью деятельность активно влияет проводимая государственная политика, в значительной степени искажающая реальную конкуренцию. В этом случае создается впечатление, что географическая концентрация конкурентного преимущества существует не только в устоявшихся отраслях, как производство автомобилей и инструментов, но и в новых отраслях, например в производстве программного обеспечения, биотехнологии и производстве композитных материалов. В-третьих, хотя глобальные компании действительно осуществляют свою деятельность во многих странах, они продолжают концентрировать в одном месте критическую массу наиболее важных для себя видов деятельности, необходимых для конкуренции по каждой из своих основных товарных серий или видов бизнеса. Однако интересно отметить, что эти «родные» базы (home bases) далеко не всегда располагаются в собственной стране или даже в одной и той же стране.

Большинство аспектов конкурентной стратегии одинаковы как для национальных, так и для глобальных компаний. В обоих случаях успех определяется степенью привлекательности отраслей, где компания конкурирует, и относительной позицией этой компании в этих отраслях. Показатели деятельности компании в рамках отрасли зависят от конкурентного преимущества (или отставания) по сравнению с ее соперниками. Конкурентное преимущество компании проявляется либо в меньших затратах, чем у конкурентов, либо в способности дифференцировать свою продукцию.

За счет этого компания может устанавливать дополнительную цену, превышающую дополнительные затраты на дифференциацию. Некоторые виды конкурентного преимущества возникают за счет дифференциации в операционной эффективности. Но наиболее существенное преимущество можно получить, заняв уникальную конкурентную позицию. Как национальные, так и глобальные компании должны хорошо разбираться в структуре своих отраслей, идентифицировать источники своего конкурентного преимущества и анализировать деятельность конкурентов. В связи с этим понятие «глобальной стратегии» относится к специальным аспектам, возникающим, когда компании ведут борьбу за пределами национальных границ. Необходимость в глобальной стратегии зависит от сущности международной конкуренции в конкретной отрасли, т.е. единого подхода к ней не существует – их много. Кроме того, далеко не всем отраслям требуется глобальная стратегия. Типы международной конкуренции в отраслях можно расположить в виде определенного спектра. На одном конце этого спектра располагаются многонациональные отрасли, представленные во многих странах (иногда даже во всех странах), т.е. отрасли, где конкуренция ведется только в рамках отдельной страны. Связи конкурентного характера по рассматриваемому виду бизнеса между странами в этом случае либо отсутствуют, либо очень слабы. Примерами этого рода можно назвать розничную торговлю, производство металлов, строительство, предоставление многих видов услуг. Многочисленные отрасли являются региональными и действуют только в рамках своих стран или вообще локально. На другом конце спектра располагаются действительно глобальные отрасли, где конкуренция в разных странах оказывается взаимосвязанной, поскольку позиция компании в одной стране в значительной степени влияет на ее позицию в других местах. В качестве типовых примеров можно привести коммерческие воздушные перевозки, бытовую электронику и многие виды промышленного оборудования.

В транснациональных отраслях нет необходимости в глобальной

стратегии. Здесь международная стратегия фактически должна быть серией отдельных национальных стратегий. Операционные единицы, функционирующие в стране, должны иметь широкую автономию и свободу действий. Однако в глобальных отраслях компании должны создавать интегрированные стратегии, охватывающие одновременно все страны. Но только из того, что компания является транснациональной, вовсе не следует, что ей необходимо иметь глобальную стратегию. Основной вопрос, связанный с глобальной стратегией, формулируется так: когда и как международное целое оказывается больше суммы отдельных частей, представленных в виде отдельных стран?

Чтобы понять фундамент конкурентного преимущества и то, что глобальная стратегия должна в него привнести, необходимо разобрать на составляющие то, что компания делает в своей цепочке ценности. Компания, конкурирующая в определенном виде бизнеса, выполняет ряд отдельных, хотя и взаимосвязанных экономических видов деятельности. Например, занимается сборкой продукции, ее продавцы посещают заказчиков, она обрабатывает поступающие заказы, нанимает персонал и осуществляет его подготовку, закупает исходные материалы. Как правило, все виды деятельности требуют использования определенных процедур или определенной последовательности действий, человеческих ресурсов, физических активов, соответствующих технологий, создания баз данных и использования информации. Такие часто используемые при обсуждении стратегии, словосочетания как «сильные стороны», «компетенции», «ТОП-характеристики» и «ресурсы», лучше всего можно понять с точки зрения конкретных видов деятельности, для которых они применяются.

Цепочка ценности группирует виды деятельности компании в несколько категорий, отличных друг от друга и непосредственно включенных в производство, маркетинг, доставку продукции и оказание поддержки по товару или услуге: в те, кто создает, поставляет или улучшает исходные составляющие и технологии; и в те, кто выполняет важные

функции — изыскание капитала или принятие общих решений. В рамках каждой из этих категорий можно выделить ряд отдельных видов деятельности или процессов экономического/организационного характера на уровне, скажем, ремонтных работ на местах, получения и хранения поступающих материалов, обработки счетов и анализа деятельности сотрудников и их вознаграждения. Выполняемые конкретные виды деятельности зависят (по крайней мере, частично) от вида бизнеса.

Виды бизнеса создают базовую основу конкурентного преимущества либо по издержкам, либо по дифференциации.

Как уже отмечалось выше, конкурентное преимущество становится результатом, когда компания может осуществлять требуемые виды деятельности при совокупных меньших издержках, чем у конкурентов, или может выполнять уникальные виды деятельности, создающие неценовую покупательскую ценность и обеспечивающие ей возможность установления премиальной цены. В свою очередь, создание покупательской ценности зависит от того, как компания влияет на виды деятельности в своих каналах и у конечных пользователей.

Конкурентное преимущество в видах деятельности возможно как за счет операционной эффективности, так и стратегии. Понятие операционной эффективности означает выполнение анализируемых или аналогичных видов деятельности на уровне лучших практических приемов, т.е. использование наиболее эффективных, с точки зрения расходов закупаемых исходных материалов, управленческих подходов и других составляющих. Частично необходимость в глобальной стратегии связана с повышением операционной эффективности через такие аспекты, как наличие глобальных источников исходных составляющих или передача знаний.

Стратегия компании определяет конкретную конфигурацию ее видов деятельности и их согласование друг с другом. Различные стратегические позиции требуют разной подгонки видов деятельности для производства конкретных разновидностей товаров и услуг. Это позволяет лучше

реагировать на конкретные запросы отдельных потребительских групп и выявлять наиболее выгодные типы (категории) потребителей. Если подходить к понятию «конкуренты» в самом широком смысле этого слова, то все они стремятся получить преимущество за счет общих видов деятельности, осуществляемых в отраслевых сегментах. Узко нацеленные (*сфокусированные*) конкуренты стараются добиться преимущества за счет видов деятельности, подогнанных к запросам одного (или немногих) отдельных сегментов. Глобальная стратегия также влияет на стратегическое позиционирование, поскольку требует определенных компромиссов, связанных с таким позиционированием или со своей способностью подгонять виды деятельности под конкретные потребности.

Цепочка ценности – основной инструмент, при помощи которого выявляются стратегические аспекты, уникальные с точки зрения глобальной стратегии.

Свои цепочки ценности имеют как национальные, так и глобальные компании. Национальная (или транснациональная) компания все виды деятельности выполняет в своей стране (или в каждой из стран). Однако глобальную компанию, использующую глобальную стратегию, отличает гораздо большая свобода, позволяющая ей распределять составляющие цепочки ценности по разным странам. Основные варианты ее выбора при этом распространении можно сгруппировать по двум областям.

1. Конфигурация. Конфигурация, в первую очередь, связана с тем, где в цепочке ценности находится каждый из видов деятельности. Например, сборка может производиться в одной стране, а исследования и разработки продукции – в другой. Более того, отдельный вид деятельности может развиваться в одном месте, а продукция — распределяться по многим.

2. Координация. Координация фокусируется на характере и масштабах, когда разрозненные виды деятельности связываются в единую сеть или остаются автономными, что во многом зависит от местных условий.

Любая компания, конкурирующая на международном уровне, должна продавать свою продукцию во многих странах. Некоторые виды

деятельности, например многие из тех, которые характерны для продаж и распределения, обязательно привязываются к месту размещения заказчика. Компания, стремящаяся продавать свою продукцию в какой-то стране, должна либо создать там свои маркетинговые, торговые или дистрибьюторские виды деятельности, либо полагаться на другие структуры (например, на дистрибьюторов или на партнеров по совместным предприятиям). Но часть видов деятельности в цепочке ценности может быть не связана с заказчиком, что предоставляет международной компании свободу рук в выборе числа мест размещения таких видов деятельности. При использовании транснациональной стратегии компания выполняет всю цепочку ценности в каждой стране, где ее дочерняя структура имеет полную или почти полную автономию, позволяющую ей подгонять виды деятельности к особенностям конкретной страны. При использовании глобальной стратегии компания целенаправленно размещает виды деятельности в разных странах и координирует их таким образом, чтобы обеспечить конкурентное преимущество всей сети.

Отдельные разновидности конкурентного преимущества глобальной стратегии возникают в результате действия особенностей мест, другие – в результате общей глобальности сети и способа, каким осуществляется управление в ней. **Как правило, каждая глобальная стратегия начинается с выявления какого-то преимущества места, затем отражаемого в конкурентной позиции компании.** Такое преимущество позволяет компании проникать на международные рынки и преодолевать естественные трудности, связанные с конкуренцией в другой стране. Без определенной асимметрии между компаниями, располагающимися в разных странах, конкуренция остается на транснациональном уровне.

Первоначальные преимущества на основе размещения расширяются и дополняются за счет создания глобальной сети. Преимущества других мест могут также появляться благодаря распределению отдельных видов деятельности.

В зависимости от конкретных видов деятельности, которые концентрируются или распределяются, масштабов размещения различных видов деятельности и их координации друг с другом, глобальная конкуренция имеет не одну, а несколько разных форм. В транснациональных отраслях структура отрасли способствует выбору варианта с сильно распределенной конфигурацией, когда каждая страна фактически имеет у себя всю цепочку ценностей. В таких отраслях выгоды проявляются в полной мере, если разрешить подразделениям, действующим в каждой стране, иметь фактически полную стратегическую автономность. Но конкуренция в отрасли становится по-настоящему глобальной, когда конкурентные преимущества глобальной сети перевешивают выгоды локальной сфокусированности и знаний соперников на национальном уровне и внешних конкурентов, выбравших для себя рынок этой страны.

В связи с этим глобальная стратегия может принимать множество форм. Скажем, конкретная глобальная стратегия McDonald's в отрасли быстрого питания в значительной степени отличается от таковой корпорации Intel, действующей в отрасли микропроцессоров, или стратегии Boeing в отрасли коммерческих воздушных перевозок. В формировании выгод и издержек глобальной стратегии по сравнению с вариантом использования национальной стратегии важную роль могут играть сами компании. Так, они могут изменить характер конкуренции, прибегнув к стратегическим инновациям, увеличивающим преимущества глобальной стратегии или, наоборот, снижающим ее прежние недостатки. **Becton Dickinson, например, создала мировой спрос на одноразовые шприцы, ставшие альтернативой прежним стеклянным шприцам многократного пользования. Частично, благодаря тому, что Becton Dickinson была первой в этой отрасли она стала мировым лидером.** Другие компании вышли на уровень глобализации, первыми воспользовавшись новыми подходами к конкуренции, позволившими им увеличить экономию на масштабах, или предложили новые дизайны продукции или производственных процессов,

сокращающие издержки производства, необходимые для подгонки их продукции к запросам, имеющимся в разных странах. Многие компании стали глобальными лидерами в своих отраслях, потому что они первыми поняли важность таких рычагов воздействия и умело ими воспользовались. Одной из основных работ, провозглашающих достоинства мировых продуктов, считается появившаяся в 1993 г. статья Теодора Левитта, где всесторонне рассматривалась глобализация рынков [Levitt 1983: 61]. Однако часто упускается, из виду, что в ней более важный акцент сделан на способности компаний создавать мировые продукты за счет того, что они создают новые подходы к сегментации рынка и маркетингу, а не просто реагируют на уже существующие запросы.

Глобализация конкуренции позволяет компаниям получать конкурентное преимущество независимо от мест размещения их структур – за счет координации своих видов деятельности в большом числе стран. Впрочем, с точки зрения конкуренции глобализация не снизила значимости места размещения. В сотнях отраслей, изученных специалистами, в том числе в отраслях, связанных с обслуживанием, и во вновь появляющихся сферах деятельности (программное обеспечение, материалы с улучшенными характеристиками и биотехнологии), мировые лидеры, как правило, размещают свои штаб-квартиры всего в нескольких странах, а иногда только в одном государстве [Porter 1986; Crocombe, Enright, Porter 1991; Solvell, Zander, Porter 1991]. Все три компании, о которых говорилось выше, в полной мере соответствуют этому правилу. Honda далеко не единственный пример успешной деятельности японской структуры бизнеса в автомобильной и мотоциклетной отраслях: девять мировых автомобильных компаний и четыре ведущих компании мира, выпускающих мотоциклы, также располагаются в Японии. Аналогично, в отраслях, где действует Hewlett-Packard, добилась успеха не только эта компания: американские структуры бизнеса занимают ведущие позиции в производстве рабочих станций, персональных компьютеров, медицинских инструментов,

испытательного и инструментального оборудования. В 1989 г. две компании, базировавшиеся в Дании, слились в Novo-Nordisk.

Сейчас эта структура доминирует в экспорте инсулина. Но Novo-Nordisk еще и мировой лидер по поставкам промышленных ферментных препаратов, – области, где на мировом рынке успешно конкурируют и другие датские компании.

С точки зрения конкуренции важность размещения еще нагляднее демонстрирует географическая концентрация ведущих компаний в рамках отдельных государств. Особенно интересны примеры такого рода в США. Несмотря на свободу торговли между отдельными штатами, общий язык и единые в рамках всей страны федеральные законы, а также большое сходство штатов по многим другим показателям, успешно действующие конкуренты в конкретных отраслях бизнеса не разбросаны по территории этого государства равномерно. Так, **издательское дело очень сильно сконцентрировано в Нью-Йорке; производство кинофильмов и телевизионных программ – в Голливуде; производство офисной мебели – в западной части Мичигана; фармацевтика – в Филадельфии и Нью-Джерси; производство трикотажа и домашней мебели – в Северной Каролине; производство искусственных суставов – в Индиане.**

К этому списку можно добавить бесчисленное количество других пунктов. Можно отыскать и иные примеры географической концентрации, проявляющейся в разных государствах в разной степени.

Внимательный анализ конфигурации и координации видов деятельности в глобальных компаниях, включая Novo-Nordisk, Hewlett-Packard и Honda, показывает сильное влияние характера мест размещения на их деятельность. Однако отчеты, показывающие широкое географическое распределение видов деятельности транснациональных компаний, порой могут привести в заблуждение. Диверсификация компаний часто означает активизацию видов деятельности в других странах, но в разных странах эти виды могут быть разными. В конкретных видах бизнеса виды деятельности

оказываются распределенными гораздо в меньшей степени.

При оценивании географического распространения более важным отличием становится разница между типами видов деятельности, размещаемых в разных странах. Наблюдается следующая тенденция: международные компании концентрируют наиболее современные и сложные виды деятельности в одной стране, обычно (хотя в последнее время все меньше) в собственной. Так, Novo-Nordisk создает рынки для своей инсулиновой продукции по всему миру и отыскивает источники сырья в глобальном масштабе, но наиболее важные в стратегическом плане виды деятельности в своей цепочке ценности – производство, исследования и разработки – осуществляет в Дании. Honda прибегает к широкому распространению производства и сбыта по всему миру. Однако ее «родной» базой для разработки стратегии, проектирования и выпуска наиболее важных комплектующих продукции, включая все основные исследования, связанные с двигателями, остается Япония. Операции Hewlett-Packard охватывают более шестнадцати тысяч товарных серий, продаваемых по всему миру. Однако она концентрирует ответственность по каждой такой серии, включая производство ключевых комплектующих, исследования и разработки, а также принятие решений, каждый раз в одном конкретном месте.

Еще одним свидетельством сказанного является деятельность **Asea Brown Boveri (ABB), часто называемой прототипом компании, не имеющей национальной идентификации [Cristeina 1993]. Структуры АBB разбросаны по всему миру, причем каждая из них несет полную ответственность за создание и ведение бизнес-стратегии, выбор приоритетов при разработке и распределении продукции по странам в каждой товарной серии. Основные ее структуры, занимающиеся силовыми трансформаторами, располагаются в Германии, электрическими приводами – в Финляндии, автоматикой – в США.**

Более того, транснациональные компании, как создается впечатление, все чаще переводят свои штаб-квартиры, отвечающие за конкретные виды

бизнеса, из одной страны в другую.

ПРЕИМУЩЕСТВА МЕСТ РАСПОЛОЖЕНИЯ

Кажущийся парадокс с точки зрения конкурентного преимущества между глобализацией конкуренции и сильной национальной или даже локальной ролью можно разрешить, если принять, **что логика, управляющая соперничеством мест расположения, сместилась с необходимости обеспечения относительного преимущества к более широкому явлению – обеспечению конкурентного преимущества.**

Конкурентное преимущество, обеспечиваемое за счет снижения расходов на факторы производства (например, на труд, сырье, капитал, инфраструктуру) или благодаря размеру, по-прежнему существует. Но в большинстве отраслей оно сейчас таковым не является. В результате компания больше не может выплачивать работникам прежних высоких заработков. Сейчас глобализация позволяет компаниям получать конкурентное преимущество за счет размещения источников сырья, капитала или даже научных знаний в какой-то области и распределять отдельные виды деятельности по другим странам, чтобы получить преимущество за счет дешевого труда или капитала. Глобальная компания должна делать это для обеспечения операционной эффективности. **Неумение распределить виды деятельности для получения относительного преимущества не позволяет компании воспользоваться потенциальными преимуществами и приводит к ее отставанию от конкурентов.**

То же самое можно сказать и о размере национального рынка, который становится гораздо менее важным фактором, чем способность проникать на более обширный мировой рынок. Более того, современные технологии позволяют компаниям снижать, устранять или обходить многие узкие участки, связанные с относительным преимуществом. Например, японские компании процветают во многих отраслях, несмотря на высокие местные расходы на энергию и земельные участки, потому что стали пионерами в экономии энергии и внедрении инноваций, связанных с экономией

пространства. Примером может служить так называемое «тощее» производство. **Новые технологии также снижают экономию на масштабах [Jaikumar, Upton 1990; Bradley, Hausman, Nolan 1993], тогда как вертикальная интеграция позволяет шире прибегать к аутсорсингу, передавая заказы специализированным поставщикам.**

Конкурентное преимущество мест расположения возникает не только из-за доступности дешевых исходных материалов или их объемов как таковых, но и благодаря более высокой производительности при использовании этих исходных материалов. Часто основные исходные материалы создают скорее конкурентные недостатки, а не преимущества. Устойчивые преимущества мест расположения обеспечиваются главным образом за счет окружающей среды, в которой компании могут действовать продуктивно, непрерывно заниматься инновациями и совершенствованием своих способов конкуренции, тем самым еще выше повышать производительность. **Понятие инновации относится не только к технологии в узком смысле слова, но и к способам маркетинга, позиционирования своей продукции и предоставления услуг.** Наиболее динамичные и инновационные компании, располагающиеся в таких местах, могут обогнать своих конкурентов, действующих в любой точке земного шара, и даже структуры, прочно закрепившиеся на своих позициях за счет дешевых факторов производства или экономии на масштабах, но использующие в своих операциях устаревшие методы. **В конкуренции на основе производительности компании распределяют виды деятельности глобально, чтобы дешевле получать исходные составляющие и иметь широкий доступ к рынкам.** Но конкурентное преимущество в отношении конкретной товарной серии обеспечивается в результате инновации и роста производительности, в основном локализованных в пределах «родной» базы компании. Именно здесь компания разрабатывает стратегию, производит основной продукт, занимается исследованиями и разработками процессов и накоплением критической массы самой современной продукции

(предоставления услуг). На «родной» базе располагаются основные технологии и наиболее подготовленные в профессиональном плане сотрудники. Это место интеграции исходных составляющих и информации, поступающих сюда со всего мира; здесь же располагаются виды работ с самой высокой производительностью. **По каждому отдельному стратегическому виду бизнеса сейчас место размещения владельцев компаний (или ее корпоративных штаб-квартир) становится менее важным, чем место размещения («родная» база) таких видов деятельности.**

Конкурентное преимущество места размещения связано с качеством окружающей среды, с тем, насколько она обеспечивает высокие и продолжающиеся увеличиваться уровни производительности в конкретной области. Обычно речь идет об источниках конкурентного преимущества, в основном возникающих в рамках самой компании, но ее потенциал на получение преимущества и многие необходимые исходные составляющие во многом сильно связаны с внешней средой компании. Только этим можно объяснить тот факт, что так много успешно действующих компаний в конкретных сферах деятельности возникает в одной и той же стране или даже в каком-то ее регионе.

Новейшие мировые исследования выявили следующие четыре аспекта национальной (а также региональной и локальной) окружающей среды, влияющие на контекст роста, инноваций и производительности:

- 1) факторные (исходные) условия;**
- 2) общий стратегический и конкурентный контекст;**
- 3) условия формирования спроса;**
- 4) смежные и вспомогательные отрасли.**

Факторы производства — это основные исходные составляющие конкуренции. Они включают землю, труд, капитал, **физическую инфраструктуру, коммерческую или административную инфраструктуру, естественные ресурсы и научное знание.** Понятие

относительного преимущества обычно относится к наличию указанных исходных составляющих и меньшим издержкам на них. Исходные составляющие общего назначения – **хорошие дороги и порты или персонал, имеющий высшее образование, – необходимы, чтобы избежать конкурентного отставания. Однако для обеспечения локального преимущества они недостаточны.**

С точки зрения конкуренции, помимо исходных составляющих высокого качества, особенно специализированных (наборы навыков и умений, прикладные технологии, физическая инфраструктура, законодательный режим, правовые процессы, информация и источники капитала, подогнанные к потребностям конкретных отраслей), теперь все более значимыми становятся преимущества мест расположения. Так, **в США превосходство в программном обеспечении базируется: на уникальной концентрации программистов с отличной профессиональной подготовкой и других специалистов в области компьютерных наук; на проведении несопоставимого ни с какой другой страной количества исследовательских программ по направлениям, связанным с компьютерами; на эффективно действующем своде законов и правил, определяющих порядок использования и лицензирования программного обеспечения; на хорошей структуре источников венчурного (рискового) капитала для компаний, занимающихся программным обеспечением (многие американские фирмы венчурного капитала специализируются именно на программном обеспечении). Hewlett-Packard, занимаясь видами бизнеса, связанными с компьютерами, получает определенные выгоды от некоторых преимуществ такого рода. Но нации и регионы не наследуют большинство важнейших факторов производства, необходимых для ведения острой конкурентной борьбы, а должны сами создавать их. Это зависит от наличия на местах и качества специализированных институтов, занимающихся образованием, подготовкой специалистов, исследованиями, сбором данных и другими направлениями. Именно**

такие институты становятся потенциальным источником, обеспечивающим локальное преимущество.

Более парадоксальный аспект, связанный с локальным преимуществом, – это роль отдельных недостатков в основных исходных составляющих.

Имеется в виду высокая стоимость земли или дефицит местного сырья, что может привести к появлению конкурентного преимущества, поскольку способствует появлению инноваций и/или стимулирует создание специализированных институтов. Например, **в Голландии плохой климат и нехватка земли привели к инновациям в выращивании овощей и фруктов в теплицах, разведении скота и выращивании цветов. Доля продаж цветов этой страной составляет 60% в мировом экспорте. И наоборот, в местах размещения с избытком рабочих рук, дешевым заемным капиталом и огромными естественными ресурсами компании, как правило, применяют эти составляющие менее производительно, что повышает их уязвимость от более экономных конкурентов, действующих в менее выгодных с этой точки зрения местах.**

Таким образом, внешним преимуществом или коллективным активом места расположения становятся наборы специализированных исходных составляющих и институты, занимающиеся их созданием и обновлением. Такой публичный актив со временем наращивается, благодаря кумулятивным инвестициям со стороны многих компаний, институтов и правительственных учреждений. Наличие внешнего преимущества избавляет компании от необходимости нести собственные затраты на каких-то участках. Компания имеет возможность получить доступ к некоторым локальным активам благодаря глобальному подходу к выбору источников исходных составляющих, но оценить многие из них (источников) издалека достаточно трудно.

Чтобы добиться конкурентного преимущества от распределенных видов деятельности, необходимо координировать эти виды в глобальном масштабе, что обеспечивает стабильность и нацеленность действий,

осуществляемых в разных странах, способствуя большей дифференциации. Координация также необходима, чтобы обеспечить обучение и передачу технологий от распределенных видов деятельности и их последующее интегрирование в «родной» базе.

Однако координирование между отдельными местами размещения вызывает значительные трудности организационного плана. Коммуникациям и единым подходам к анализу ситуаций мешают различия в языке, культуре и отдаленность от «родной» базы. У дочерних структур, работающих в разных странах, появляется естественное желание действовать автономно и в большей степени адаптировать свои виды деятельности к местным условиям. Успешно действующие в глобальном масштабе компании преодолевают эти трудности разными способами. Во-первых, они устанавливают четкое позиционирование и применяют хорошо понятную концепцию глобальной стратегии. Во-вторых, менеджеры дочерних структур относятся к общей глобальной позиции как трудному для копирования конкурентами источнику преимущества, результаты которого проявляются и в той стране, где они действуют. Поэтому они стараются вести локальные виды деятельности таким образом, чтобы это не подрывало глобальной стратегии. В-третьих, информационные и отчетные системы компании едины по всему миру, что позволяет оперативно и без искажений пересылать информацию цифрового характера, включая коды клиентов; облегчать координацию проводимых операций и проводить обмен данными между местами расположения. В-четвертых, компании предпринимают активные усилия, стараясь поощрять личные отношения и обмен знаниями между менеджерами, отвечающими за дочерние структуры. Это способствует взаимному пониманию и обеспечивает координацию личностного характера. И, наконец, любая компания, стремящаяся к глобальной стратегии, должна вводить у себя систему стимулирования, учитывающую вклад каждой дочерней структуры в общие показатели функционирования корпорации и вклад каждого менеджера в деятельность этой дочерней структуры.

Национальную идентичность компании в отдельном виде бизнеса совсем не обязательно устранять (хотя некоторые специалисты выступают именно с такими предложениями), а наоборот, ее следует сохранять. Конкурентное преимущество в бизнесе часто обеспечивается за счет явно выраженных атрибутов компании, связанных со средой, в которой она действует. Каждое место размещения накладывает свой отпечаток на деятельность компании и формирует свои методы ведения конкурентной борьбы. Иностранные потребители порой особенно ценят национальную идентичность и культуру, а также характеристики компании, определяемые этим. Например, большинство американцев положительно относятся к немецким автомобилям, поскольку для них немецкое производство — синоним высоких стандартов проектирования, функционирования и производства, а не потому, что немецкие автомобильные компании стали «американскими» или «глобальными».

При оценивании иностранных рынков компания должна адаптироваться к ситуации, т.е. должна привести свою продукцию в соответствие с местными запросами и показать соответствие своей деятельности местным приемам ведения бизнеса. Однако при этом компания не должна терять своего отличительного позиционирования и индивидуальности, которые в иностранных дочерних структурах, наоборот, должны поддерживаться и подпитываться. Например, в компании Honda менеджеры, нанимаемые для управления международными дочерними структурами, в течение двух лет проходят подготовку в японских штаб-квартирах, прежде чем начинают работать самостоятельно.

Если компания понимает, как ей следует конфигурировать свою глобальную сеть в бизнесе, союзы с компаниями из других мест могут стать способом более эффективного или более оперативного достижения желательной конфигурации. Союз – это средство, а не цель для создания сетей распределенных видов деятельности, способное помочь выполнить отдельные виды деятельности эффективнее, но только не на «родной» базе, а

за ее пределами. Доступ на рынок можно расширить, воспользовавшись услугами местного партнера. Для получения из местных источников исходных составляющих или навыков, умений и технологий может потребоваться участие местного партнера, занимающего там устойчивое положение. Однако при этом союзы могут размывать четкое позиционирование компании, влиять на ее позиционирование на каждом рынке, осложнять координацию и замедлять введение инноваций.

Наилучшие союзы по своей сути очень избирательны, т.е. фокусируются на конкретных видах деятельности с целью получения определенной конкурентной выгоды. Например, Novo-Nordisk, чтобы получить доступ на необходимые ей иностранные рынки, создала совместные предприятия с множеством других компаний. Но **широкие союзы, охватывающие многие виды деятельности и рынки, как правило, затрудняют собственное развитие компании, препятствуют возникновению у компаний потребности в формировании собственного бренда и разработке собственных продуктов или резко ослабляют такую потребность. Наилучшие союзы – промежуточные временные формирования, помогающие компании накопить собственные силы и получить необходимое образование. В долгосрочном плане партнеры могут впоследствии либо пойти разными путями, либо довести союз до полного слияния.** В отношении активов, критичных для своего конкурентного преимущества, компания не может полагаться на партнера.

Конкурентные преимущества места позволяют выявить отрасли, где компания может получить уникальное конкурентное преимущество относительно конкурентов, расположенных в любом месте, включая отраслевые сегменты, где окружающая среда «родной» базы обеспечивает получение максимальных выгод. Разработки новых видов бизнеса должны концентрироваться именно в таких областях.

Новая парадигма конкуренции на основе более высокой производительности требует осторожного подхода к активному

вертикальному интегрированию. Такая интеграция потребляет много ресурсов, порождает меньшую гибкость, и поэтому она должна строго ограничиваться видами деятельности, тесно привязанными к общей стратегии. Компания может получить более высокие результаты (чем при вертикальном интегрировании), развивая прочные отношения с местными поставщиками специализированного оборудования и других исходных комплектующих.

Диверсификация должна осуществляться в кластерном виде. Посредством диверсификации компания может лучше использовать в своих целях не только собственные внутренние активы, но и уникальные местные активы, к которым имеет особый доступ, например к поставщикам, исследовательским центрам или центрам группирования необходимых навыков и умений. Диверсификация Hewlett-Packard, перешедшей от производства измерительного и испытательного оборудования к выпуску информационных систем и медицинских инструментов, осуществлялась на основе именно этих принципов, в каждом случае включая сферу, где США имели уникальные сильные стороны. Переход Novo-Nordisk от выпуска инсулина к промышленным ферментным препаратам также следовал кластерным линиям. Диверсификация Honda осуществлялась в виде перехода от выпуска мотоциклов к автомобилям. Инновации часто возникают на стыке между отраслями и кластерами. Именно здесь создаются новые комбинации взаимосвязанных технологий, навыков и умений. Конечно, чтобы заниматься автомобилями, Honda воспользовалась опытом проектирования и производства моторов небольшой мощности, накопленным за годы выпуска мотоциклов. Она объединила это с активами японского автомобильного кластера, в том числе с сильной базой поставщиков и условиями, связанными со спросом на компактные автомобили и экономичный расход топлива.

РАЗВИВАЮЩИЕСЯ СТРАНЫ И ГЛОБАЛЬНАЯ КОНКУРЕНЦИЯ

Развивающиеся страны становятся все более растущей частью международной экономики; хотя многие компании, базирующиеся в развивающихся странах, в основном выступают в качестве экспортеров. Однако фундамент, на котором развивающиеся страны занимаются бизнесом, создает особые условия для перехода к глобальной стратегии.

Основной проблемой для таких компаний становится переход от обеспечения относительного преимущества к конкурентному. Большинство компаний, базирующихся в развивающихся странах, выходит на международный уровень через экспорт ресурсов, трудоемких товаров или через соглашения типа OEM (OEM – original equipment manufacturer; первоначальный производитель оборудования) с транснациональными компаниями. В основе таких соглашений лежит экономия издержек на труде. Экспорт в основном идет в промышленно развитые страны. Возможности для расширения своей деятельности на рынках других развивающихся стран, включая соседние, ограничиваются схожими условиями по факторам производства, а также осложняются из-за проводимой многими правительствами протекционистской политики.

Переход от традиционных способов интернационализации требует, чтобы компании, базирующиеся в развивающихся странах, создавали свои особые стратегии. Если их товары или услуги, методы производства или репутация не будут иметь отличительных характеристик, то выйти на иностранные рынки компаниям этих стран будет очень трудно. В то же время компании должны расширять свои цепочки ценности и включать в них международное распределение товаров и услуг, маркетинг, получение источников исходных составляющих, а в конечном счете и производство. Наилучшие возможности для действительно международных стратегий, создаваемых в промышленно развитых странах,

часто находятся в региональных и им подобных экономиках. Хотя экспорт в промышленно развитые страны базируется на относительно стабильном преимуществе, для создания региональных сетей компании должны воспользоваться возможностями открывающихся соседних рынков. В этом случае проблемой номер один становится обеспечение явно выраженных отличительных характеристик их продукции и использование соответствующих методов производства. Для этого требуются необходимые знания и контроль над международным маркетингом и распределением. Со временем компания должна создать инновационную мощь, достаточную для выхода на все более и более современные рынки, положив в основу своей деятельности не столько относительное, сколько конкурентное преимущество.

ЛОКАЛЬНАЯ И ГЛОБАЛЬНАЯ КОНКУРЕНЦИЯ

С 50-х годов XX века глобализация все больше влияет на конкурентную стратегию. **Обобщенные статистические данные подтверждают широко распространенную точку зрения, что компании в своих продажах и операциях становятся все более глобальными. В связи с этим традиционная роль относительного преимущества отходит на второй план, и напрашивается вывод, что многие корпорации в настоящее время выходят за пределы национальных границ.**

Однако более глубокие исследования показывают явную локализацию конкурентного преимущества. Этот очевидный парадокс, скорее всего, можно объяснить, если признать наличие новой парадигмы международной конкуренции, делающей особенно важными параметрами показатели производительности и инноваций. **Чтобы избежать создания невыгодной для себя ситуации, компании должны добиться получения и объединения конкурентных преимуществ из многих мест размещения.** Преимущества компаний часто связаны с конкурентными преимуществами мест их размещения, обеспечивающими повышение производительности. Такая парадигма должна привести к созданию нового поколения идей в области глобальной стратегии, интегрирующих локализацию и глобализацию совершенно новыми способами. В прошлом локализация рассматривалась как необходимое зло, которое приходилось «терпеть», чтобы добиться убедительных выгод глобальной стратегии.

В качестве основы для получения конкурентного преимущества следует рассматривать «родную» базу. **Для обеспечения относительного преимущества, выхода на новые рынки или получения конкретных навыков, умений или технологий из разных источников глобальные стратегии могут наращивать свое преимущество за счет распределения видов деятельности. Но чтобы играть эту роль, распространенные виды деятельности следует соответствующим образом координировать. Это**

новый синтез, требующий признания важной роли места в получении конкурентного преимущества, и именно это определит характер конкуренции в предстоящие десятилетия.

МАЛЫЙ БИЗНЕС И ГЛОБАЛИЗАЦИЯ

От малого бизнеса зависит вся мировая экономика. Только в США более 23 млн. компаний, каждая из которых насчитывает менее 500 сотрудников. Именно на эти компании приходится большая часть занятости в американском частном секторе – 53% всех работников, если не считать сельское хозяйство; и именно здесь в первой половине 90-х годов появились практически все новые рабочие места. Здесь создается 51 % валового национального продукта всего частного сектора. Малые предприятия вносят важный вклад и в разработку технологий и инноваций. В XX в. именно небольшие американские фирмы были пионерами в создании самолетов, оптических сканеров, персональных компьютеров, мягких линз для глаз, застежки «молния» и электронной коммерции в Интернете [The Facts about Small Business 1997].

Иногда благодаря инновациям и предпринимательству небольших новых компаний появились совершенно новые отрасли. В других случаях предпринимательские фирмы в значительной степени преобразовывают уже существующие отрасли. Прекрасный пример, как предпринимательская компания-новичок может очень сильно изменить традиционные границы между компаниями и отраслями, это деятельность Nike. В 70-х годах типичным производителем обуви для спортсменов была компания Converse All Stars; при этом у потребителей был очень ограниченный выбор: обувь черного или белого цвета. Она была либо очень дорогой, либо ширпотребовского уровня. Nike полностью изменила эту отрасль, сделав акцент на широком портфеле продукции и ее стиле, участии знаменитостей в маркетинговых кампаниях, а также благодаря своему решению передать заказы на производство почти всех видов обуви иностранным компаниям [Bourgeois, Duhaime, Stimpert 1999]. Однако проигнорировав последствия реакции в отрасли, ею же и вызванной, Nike сама оказалась под ударами новых рыночных сил.

Термин «малый бизнес» охватывает широкий спектр организаций, начиная от небольших видов малого бизнеса, имеющих совсем немного работников, подчиняющихся непосредственно владельцу, до структур с сотнями сотрудников и формально установленной структурой управления менеджерами своими подчиненными. В этой главе рассмотрены организации с численностью персонала, не превышающей 500 сотрудников, адаптируя для них наиболее общепринятые определения малого бизнеса, применяемые в США в Администрации по малому бизнесу (SBA). Мы также привлечем ваше внимание к особым проблемам видов малого бизнеса, относящихся к семейному типу, а также к проблемам компаний-новичков предпринимательского типа.

В отношении малого бизнеса можно указать несколько причин, обуславливающих их уязвимость и преимущества по сравнению с более крупными конкурентами. Во-первых, у малого бизнеса гораздо меньше «пространства» для совершения ошибок при выборе стратегии: видов продукции или решений, выбранных ими для предложения потребителям; методов конкуренции; целей, которые они стремятся достичь. Действительно, многие новички или новые структуры предпринимательского типа терпят крах только потому, что их первоначальный выбор продукции неудачен – покупатели не очень-то стремились ее приобрести. Нередко небольшие компании, первоначально добившиеся успеха, обнаруживают, что у них нет достаточных ресурсов, чтобы выдержать резкие перепады спроса на рынке. Небольшие виды бизнеса более уязвимы при появлении разрывов в бизнес-среде, чем крупные корпорации, имеющие больше возможностей оперативно переводить ресурсы с одного направления на другое и за счет этого справиться с возникшей проблемой. Во-вторых, они более уязвимы, чем крупные предприятия в отношении действий конкурентов, потребителей и поставщиков. Например, у них не хватает «мускулов» при переговорах об условиях взаимодействия с другими структурами бизнеса, той мощи, которой обладают более крупные компании благодаря своим размерам и масштабам

деятельности. В-третьих, небольшие виды бизнеса часто особенно уязвимы из-за своей зависимости от одного продукта, от одной точки розничной продажи, от небольшого количества потребителей или потребителей, располагающихся только в одном географическом регионе.

Однако малые (небольшие) компании также имеют (если выразиться точнее, должны иметь) свои преимущества над более крупными соперниками. Благодаря близости к своим потребителям небольшие компании могут отслеживать изменения в среде потребителей быстрее и глубже, чем их более крупные и более бюрократические конкуренты. Частично из-за небольшого размера они могут иметь более гибкий склад ума и адаптироваться быстрее, когда возникает необходимость изменить ключевые элементы основных ценностей, культуры, общих убеждений и операционных норм. Трудности крупных компаний, связанные с подобными изменениями, хорошо задокументированы в ходе проведенных исследований. Собственники семейного типа и ведущие менеджеры небольших компаний часто знают лично большинство своих сотрудников, причем обычно много времени на это им не требуется. То, что они узнают из общения с ними, может изменить их представление о происходящем в компании. При такой гибкости **небольшие компании** должны (и часто действительно добиваются этого) проявлять на рынке повышенную подвижность, т.е. **способны оперативно реагировать на происходящие изменения**. Такая подвижность часто становится критерием успешности действий предприятий-новичков.

Однако действующие виды малого бизнеса имеют по крайней мере одно свойство, объединяющее их с более крупными корпоративными структурами: они часто оказываются жертвами новых конкурентов. Хотя многие отраслевые трансформации происходят в результате действий, связанных с продукцией и технологиями, где пионерами выступает малый бизнес, такие изменения, как правило, возможны в небольших компаниях-новичках предпринимательского типа, а не в структурах малого бизнеса,

давно действующих на рынке. Чтобы обеспечить выживание и успех в условиях постоянных изменений, происходящих в конкурентном ландшафте, небольшие виды бизнеса должны внимательно отслеживать различные факторы, влияющие на такие изменения. Это действия новых конкурентов, изменяющиеся предпочтения потребителей, изменения технологий, перемены в действиях властных структур. Поэтому предприятия малого бизнеса должны разрабатывать стратегии и процессы, учитывающие новые явления. В этом отношении небольшие виды бизнеса не отличаются от любых других форм организационных структур.

У каждого небольшого вида бизнеса обычно множество вариантов действий в каждой сфере, где компании конкурируют. По этой причине занятые менеджеры, загруженные повседневными операциями, могут своевременно не обнаружить, что их конкурентный облик перестал быть стабильным. В результате на рынок посылаются разнородные сигналы. Но, уделяя большое внимание тому, что происходит с каналами и конечными потребителями, структура малого бизнеса может воспользоваться своей динамичностью на рынке и оперативно адаптировать свой облик ко вновь возникшим условиям.

Конкурентный облик небольших видов бизнеса особенно тесно связан с функциональными стратегиями компании: маркетингом, производством, исследованиями и разработками, человеческими ресурсами, финансированием и некоторыми другими. Таким образом, менеджеры в небольшой компании должны постоянно задавать себе следующие вопросы:

- Как, позитивно или негативно, каждый функциональный участок влияет на конкурентный облик?
- Какие ограничения каждый функциональный участок вносит в будущий конкурентный облик?
- Какие изменения могут быть оправданы для каждого функционального участка?
- Каким образом функциональные участки конфликтуют друг с другом,

поддерживают или усиливают друг друга?

Часто ответы на эти вопросы позволяют небольшой компании изменить сфокусированность своего облика или выделить дополнительные ресурсы для поддержания успешно действующего облика. CoolCoil, например, за счет оценки и последующей модификации своей политики в области человеческих ресурсов смогла преодолеть возникшие проблемы в кадровых и операционных областях и сконцентрировать свои усилия на реализации появляющихся рыночных возможностей.

Для привлечения талантливых сотрудников, готовых работать на предприятиях-новичках, несмотря на низкую первоначальную заработную плату, обещающих большой рост в будущем, также нужны инновационные приемы, связанные с кадрами. Без талантливых сотрудников небольшие компании-новички не могут разрабатывать продукты или решения, способные вывести их на рынок или создать облик, позволяющий завоевать или удержать потребителей.

Сильные и слабые стороны всегда следует определять относительно соперников, а не относительно своих собственных прежних показателей. Кроме того, во внимание должны приниматься не только имеющиеся, но и потенциальные конкуренты. Некоторые небольшие виды бизнеса фокусируются только на уже действующих конкурентах. Тем самым упускают из виду угрозы, которым они подвергаются в результате выхода на рынок новых соперников. Для многих небольших видов бизнеса реальной угрозой для их будущего успеха могут оказаться только зарождающиеся сейчас структуры электронного бизнеса, а не новые участники в традиционных видах бизнеса.

Небольшая компания, оценивающая возможности и угрозы, должна уделить достаточно внимания фрагментизированности конкурентов в выбранных ею видах бизнеса/предлагаемых услугах, а также типу сегментации рыночного спроса на эти товары/услуги. **Сильно фрагментизированные отрасли, где крупным соперникам труднее**

доминировать, для малых видов бизнеса могут быть привлекательнее.

Настоящим вызовом для небольшой компании, стремящейся получить конкурентное преимущество от гибкости, обеспечиваемой небольшим размером, становится умение передавать фактические полномочия от менеджеров высшего звена вниз. Это необходимо для удержания ценных основных работников. Только поступая таким образом, небольшая компания, имеющая изначально присущие ей возможности, связанные с межфункциональной подготовкой ее сотрудников, может добиться более глубокой степени управляемости, необходимой для расширения сферы деятельности компании.

В малом бизнесе для реализации стратегии компании полезны иерархичность и стандартные операционные процедуры, обязательно получающие все большее внимание, но по мере роста структуры бизнеса часто самой важной составляющей в компаниях-новичках предпринимательского типа и даже в средних (или крупных) семейных видах бизнеса является организационная культура. Обычно именно она отражает как мифы, так и реалии, связанные с основателем организации или с ее основными лидерами. Истории об основании компании, первые проблемы и их успешное преодоление при запуске компании или необычные усилия сотрудников становятся вдохновляющими моделями, способствующими созданию новых стратегических инициатив.

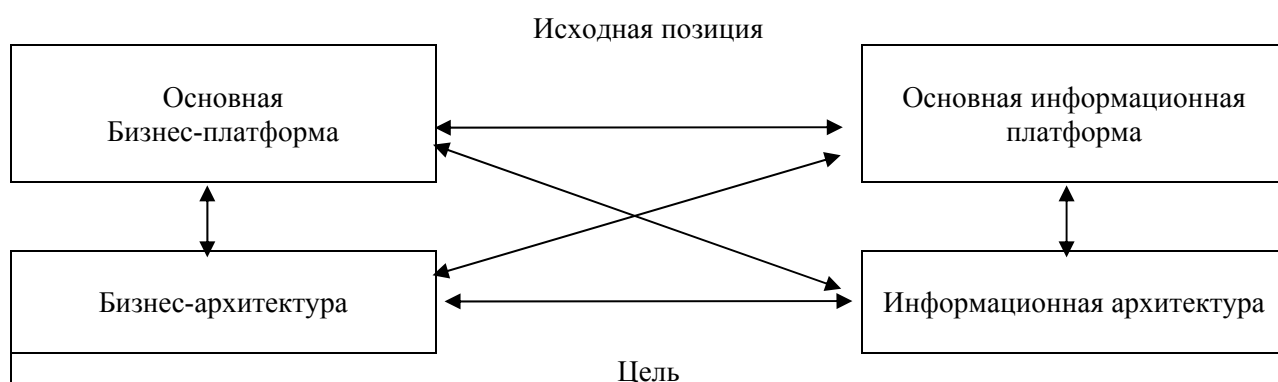
Стратегия в равной степени нужна любой структуре малого бизнеса и самым крупным и ведущим корпорациям мира. Любой бизнес со стратегией, не соответствующей конкурентной среде, в которой он действует, не может выжить, не говоря уж о процветании. И по мере того как в конкурентной среде происходят те или иные события, менеджер или команда менеджеров любого бизнеса не только должны заниматься созданием стратегии действий на рынке, но и постоянно оценивать эту стратегию.

ГЛОБАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕСА И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Новейшие достижения в информационных технологиях (ИТ) создали для их потребителей новые возможности в части предъявления более высоких требований к производителям и стимулирования конкуренции. В первую очередь, это относится к возможностям потребителей пользоваться персональным компьютером, подключенным к глобальной компьютерной сети. Примером этого является работа с электронными каталогами товаров, доступными в режимах телеконференций, последующим локальным финансовым анализом и, наконец, заказом товаров у удаленных поставщиков, отражающая глобализацию бизнеса.

Взаимовлияние бизнес-процессов и информационных технологий отражает модель Дж. Хендерсона. Модель Дж. Хендерсона предполагает:

- существует взаимодействие основных бизнес и ИТ-платформ;
- сбалансированность бизнеса- и ИТ-архитектур является решающим фактором успеха бизнеса.



Здесь:

- основная бизнес-платформа – набор стратегий, рынков, предписаний, технологий производства продуктов и ресурсов, выбранных предприятием как соответствующих поставленным целям;

- бизнес-архитектура – набор товаров и услуг, организационных структур, процессов управления, распределения ресурсов, ценностей и

стимулов, который необходим для внедрения основной бизнес-платформы;

- основная ИТ-платформа – ряд адекватных компьютерных технологий, которые могут быть доступны предприятию, и способы, которыми эти технологии могут быть использованы для повышения конкурентоспособности;

- ИТ-архитектура – набор определенных архитектур и продуктов (приложений, данных, стандартов и интерфейсов), выбранный для реализации основной ИТ-платформы, а также инфраструктуры ее поддержки (организация, сеть), управление, процессы принятия решений и административные механизмы, используемые для развертывания этих архитектур.

Детально и конкретно сформировать описание и определить эффективность использования потенциала информационной системы достаточно сложно, однако, при наличии хотя бы некоторых укрупненных оценок уже можно строить систему критериев эффективности и стратегии ее повышения.

Коммерция через Интернет со всеми используемыми в ней технологическими инновациями в настоящее время заметно влияет на большинство малых и крупных компаний как непосредственно, так и через воздействие на их конкурентов, каналы распределения, конечных потребителей, поставщиков и динамику рынка. Надо сказать, что Интернет дает небольшим компаниям множество преимуществ. Рассмотрим некоторые из наиболее важных последствий использования Интернета с точки зрения стратегии малого бизнеса.

Во-первых, Интернет открыл огромные рыночные возможности для существующих или потенциальных видов бизнеса. Такие издания, как *Business 2,0*, *Industry Standart* и *Fast Company*, почти в каждом номере знакомят читателей с историей новичков бизнеса, ставших успешными пионерами в каком-то очередной нише рынка. Теперь любой человек или небольшая группа людей могут создать свой веб-сайт и заняться бизнесом

через Интернет.

Во-вторых, Интернет предоставляет небольшим компаниям удивительно легкий и оперативный доступ к рынку, обеспечивая темпы роста продаж, всего несколько лет назад казавшиеся невообразимыми. Продавая через Интернет, в настоящее время даже небольшие компании могут стать по масштабам действительно глобальными или по крайней мере продавать свою продукцию в странах, расположенных далеко за пределами их «родных» баз. Многие небольшие отели в наиболее привлекательных туристических регионах уже поняли: через Интернет они могут получить от потенциальных иностранных клиентов до 50% заявок на проживание. Благодаря низким расходам на демонстрацию своего предложения через Интернет небольшие компании могут добиться дешевого и оперативного проникновения на онлайн-рынки, т.е. использовать стратегию, которую в прошлом могли позволить себе только крупные структуры бизнеса.

В-третьих, Интернет облегчает небольшим специализированным компаниям сотрудничество в сетевых структурах по доставке потребителям в любой точке мира дешевых, но имеющих высокую ценность услуг. Поэтому эти компании могут теперь конкурировать непосредственно с гораздо более крупными и давно действующими на рынке структурами бизнеса. Информационные и коммуникационные технологии делают сейчас сотрудничество с другими структурами удобнее, эффективнее и менее дорогим, чем это было типично для прошлой традиционной экономики. С точки зрения стратегии во многих случаях больше нет смысла иметь у себя все активы, необходимые для бизнеса. В связи с этим небольшие компании, фокусирующиеся на том лучшем, что они могут делать, получают конкурентное преимущество над крупными организациями с вертикальной интеграцией. Неудивительно, что небольшие структуры бизнеса стремятся стать специализированными по каждому этапу деятельности или в каждом звене цепочки ценности: проектировании продукта, разработке продукта, логистике, операциях, маркетинге, продажах и обслуживании, т.е. в сферах,

располагающихся в сердцевине любой отрасли или любого сектора.

В-четвертых, Интернет в значительной степени облегчает появление и рост небольших компаний, поскольку позволяет группе отдельных людей заниматься бизнесом, не выделяя при этом больших ресурсов, особенно редких, в физические активы, в то, что многие называют «реальной основой». Дело в том, что Интернет делает ставку на нематериальные активы: знания, имидж, репутацию, отношения и организационные способности. Например, небольшая компания-новичок, действующая через Интернет, оказывает помощь в планировании свадеб, и для этой работы ей требуется относительно небольшое помещение. Однако она смогла разработать обширную базу знания всего «процесса бракосочетания», добиться широкой известности бренда своей структуры, помогающей реализовывать свадебные планы, и наладить прочные отношения с другими лицами этого процесса: продавцами цветов, музыкантами, фотографами и т.д. Создав виртуальный торговый центр, Интернет позволяет небольшим компаниям продавать услуги высокой ценности, основу для которых задает интеллектуальная собственность этих компаний. При этом вкладывать активы в физические структуры почти не приходится.

Наконец, Интернет способствует реализации внутренних преимуществ малого бизнеса, о которых говорилось выше, – гибкости и динамичности.

Интернет идеально подходит в этом случае, поскольку позволяет малым видам бизнеса собирать большое число данных о потребителях, отслеживать изменения в конкурентной среде, оперативно адаптировать свои предложения продукции.

СИНЕРГЕТИКА МИРОВОЙ БИЗНЕС-СРЕДЫ

Формирование рыночных отношений в условиях глобализации мирового хозяйства, повышение качества среды бизнеса, появление нового подхода к развитию предпринимательства требуют новой трактовки понятий «предпринимательская деятельность», «глобальная предпринимательская сфера деятельности», «крупные, средние и малые предприятия». Нечеткость в определении этих понятий вызваны различиями в культуре, политике, традициях стран, а также в практике развития предпринимательства.

Методологическим ключом к уточнению терминов может послужить синергетический подход к экономической теории, который опирается на достижения новейшей науки о самоорганизации мира – синергетики. Синергетика – направление междисциплинарных исследований, объект которых – процессы самоорганизации в открытых системах физической, химической, биологической, экологической, социальной и другой природы. В таких системах за счет потоков энергии и вещества из внешней среды создается и поддерживается неравновесность. Благодаря этому происходит взаимодействие элементов и подсистем, приводящее к их согласованному поведению и в результате – к образованию новых устойчивых структур и упорядочиванию. Синергетика выявляет условия, при которых системы становятся способными к самоорганизации. Под самоорганизацией следует понимать процесс, в ходе которого создается, воспроизводится или совершенствуется организация сложной динамической системы. Самоорганизующейся называется такая система, которая без специфического воздействия извне обретает какую-то пространственную, временную или функциональную структуру. Установлено, что процессы самоорганизации могут иметь место только в системах, обладающих высоким уровнем сложности и большим количеством элементов, связи между которыми имеют не жесткий, а вероятностный характер. В социальных системах происходит перестройка существующих и образование новых связей между элементами

системы.

Таким образом, синергетика понимается как теория самоорганизации открытых систем, которые находятся в состоянии неравновесного энерго-массоинформационного обмена с окружающей средой, и как теория, раскрывающая закономерности лавинообразных процессов нелинейного саморегулируемого роста сложных систем. Взаимодействие организации как открытой системы со средой развития необходимо учитывать в теории глобального предпринимательства. При этом в центр философской системы и предмета ее исследования ставится взаимодействие человека (предпринимателя) и среды его деятельности. Рассматривая эволюцию концепций предпринимательства, необходимо соотносить ее с развитием, во-первых, экономической мысли в целом; во-вторых, науки, технологий и научной картины мира; в третьих, форм субъектности социального действия как самогенерации разных форм предпринимательства и, в четвертых, с пониманием единства предметно-материального и идеально-творческого начал предпринимательской деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Под глобализацией экономики следует понимать преобразование мирового пространства в единую зону, где беспрепятственно перемещаются капиталы, товары, услуги, где свободно распространяются идеи и передвигаются их носители, в результате чего создается международное правовое и культурно-информационное поле, своего рода инфраструктуры межрегиональных, в том числе информационных, обменов.

К концу XX века процесс глобализации обрел мировой масштаб и необратимый характер. Требования конкуренции на основе производительности компании распределяют виды деятельности глобально, чтобы дешевле получать исходные составляющие и иметь широкий доступ к рынкам. Крупнейшие города мира стали выполнять и функции мировых логистических центров. Они связаны между собой транспортно-коммуникационными «коридорами» и «ветками», образуя некую «Всемирную Бизнес-паутину». Например, по маршрутам Нью-Йорк – Лондон – Париж – Берлин, Берлин – Москва – Пекин и Москва – Ростов – Баку нормально функционируют такие «коридоры». После того как были введены в строй нефтепровод Баку – Тбилиси - Джейхан и газопровод Баку – Тбилиси – Эрзурум, ведется строительство железной дороги Карс – Ахалкалаки – Тбилиси. Эта дорога должна связать между собой Баку, Тбилиси и Стамбул, создав тем самым новый «коридор».

Однополярный мир не состоялся. На основе общих ценностей, отличных от Запада формируются региональные союзы. Можно выделить 8 цивилизаций, которые способны потенциально сформировать свое собственное представление о мировой политике: западная или атлантическая, славянско-православная, конфуцианская, японская, исламская, индуистская, латиноамериканская, африканская. Внутри этих цивилизаций формируется субцивилизации.

Глобализация бросает серьезный вызов национальным экономикам.

Транснациональные корпорации и иностранные инвесторы, применяя географический аутсорсинг, франчайзинг, инжиниринг и другие методы все охотнее пересекают государственные границы. Изоляция отдельных стран или регионов от процесса глобализации не в интересах ее инициаторов, а самоизоляция отдельных стран не отвечает их собственным интересам и не возможна на длительное время.

Высшее руководство отдельных стран, а также регионов внутри страны свою экономическую стратегию должны строить на принципах международного разделения труда, мировой интеграции всех экономических ресурсов, исходя из соображения перспектив развития при реализации своих сравнительных преимуществ в конкурентные.

Бизнес свою стратегию должен строить исходя из соображений минимизации издержек, не ограничиваясь отдельно взятыми территориями.

Глобализация бизнеса ставит задачу широкого использования информационных технологий. Новейшие достижения в информационных технологиях создали для их потребителей новые возможности в части предъявления более высоких требований к производителям и стимулирования конкуренции.

Глобализация поставила весьма серьезные задачи перед образованием. Образовательная система всего мира унифицируется («Программа Эразмус», «Болонский процесс» и др.), требования к качеству подготовки специалистов растут.

Следует отметить, что глобализацию как всемирный интеграционный процесс не обязательно любить или ненавидеть: его надо принимать как объективную необходимость, изучать его и, вооружившись знаниями, вносить соответствующие коррективы в свою деятельность.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бажанов Е. Глобализация как объективный процесс.- М.: ИЧП «Издательство Магистр», 2006.- 320с.
2. Бжезинский З. Великая шахматная доска. - М.: ИД «Дашков и Ко», 1998. – 152 с.
3. Ольсевич Ю.Я. Трансформация хозяйственных систем. - М.: Институт экономики РАН, 1994. – 209 с.
4. Сорос Дж. Кризис мирового капитализма.- М.: ЭКО, 1999.- 352 с.
5. Стиглиц Дж. Куда ведут реформы? (К десятилетию начала переходных процессов)// Вопросы экономики. - 1999.- № 7.-С. 61-72.
6. Стиглиц Дж. Разрушение России // Экономическая наука современной России.- № 4.- 2003.- С. 31-44.
7. Тинберген Я. Пересмотр международного порядка / Общ. ред. А.А. Рывкина. М.: Прогресс, 1980. – 251 с.
8. Ханнингтон С. Столкновение цивилизаций? // Полис. – 1994. - № 1. – С. 33-42.
9. Чугров С. Глобализация, модернизация или интернационализация? (Заметки на полях статьи П. Ратленда) // Мировая экономика и международные отношения. – 2002.- № 4.- С. 49-56.
10. Bourgeois L.J. III, I.M. Duhaime, and J.L. Stimpert. Strategic Management: Concepts for Managers. 2nd ed. — Fort Worth, TX: Dryden Press, 1999.
11. Cristeina H. The Role of Home-Based Advantages in Global Expansion: Five Case Studies (неопубликованный исследовательский отчет MBA). — Harvard Business School, May 1993.
12. Huntington S. The Clash of Civilizations // Foreign Affairs. Vol. 72. №3. Summer, 1993.P.22-49; Ru binstein R., Crocker J. Challenging Muntington // Foreign Policy. №96. Fall, 1994. P.113-128
13. Jaikumar R. and Upton D.M. The Coordination of Global Manufacturing// Globalization, Technology Telecommunications in the 1990s. S.P. Bradley, J.A.

- Hausman, and R.L. Nolan (Eds.) – Boston: Harvard Business School Press, 1993.
14. Levitt Theodore. The Globalization of Markets // Harvard Business Review. 1983. 61 (3): 92-102
 15. Porter M.E. Competition in Global Industries: A Conceptual Framework // Competition in Global Industries. Porter M.E. (Ed.) – Boston: Harvard Business School Press, 1986; Crocombe G.T., Enright J.M. and Porter M.E.. Upgrading New Zealand's Competitive Advantage. – Auckland, New Zealand: Oxford University Press, 1991; Solvell O., Zander I. and Porter M.E. Advantage Sweden. – Stockholm, Sweden: Norstedts, 1991.
 16. The Global Competitiveness Report 2006-2007, www.weforum.org.
 17. The Facts about Small Business, 1997. — Washington, DC: Small Business Administration Office of Advocacy, September 1997.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Что такое глобализация?

Глобализация и национальные экономики

Система оценок глобальной привлекательности

Глобализация и предпринимательство

Стратегия менеджмента в условиях глобализации

Преимущества мест размещения

Глобальная стратегия и конкурентные преимущества

Развивающиеся страны и глобальная конкуренция

Локальная и глобальная конкуренция

Малый бизнес и глобализация

Глобализация бизнеса и информационные технологии

Синергетика мировой бизнес-среды

Заключение

Литература