УДК 338.1; 339.9

Е.Н.ВЕТРОВА, *канд. экон. наук*, *доцент*, *vetrovaelenik@rambler.ru*
Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов
Е.В.ВИКТОРОВА, *аспирант*, *stv_mail@mail.ru*
А.Н.УВАЖАЕВ, *аспирант*, *stv_mail@mail.ru*
Национальный минерально-сырьевой университет «Горный», Санкт-Петербург

E.N.VETROVA, *PhD in ec.*, *associate professor*, *vetrovaelenik@rambler.ru*
Saint Petersburg State University of Economics and Finance
E.V.VIKTOROVA, *post-graduate student*, *stv_mail@mail.ru*
A.N.UVAZHAEV, *post-graduate student*, *stv_mail@mail.ru*
National Mineral Resources University (Mining University), Saint Petersburg

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОТРАСЛЬЮ В ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Рассмотрены основные особенности стратегического управления судостроительной отраслью в условиях глобальной экономики. На основе анализа мирового судостроения, стратегии и роли на глобальном рынке отечественной отрасли обоснована необходимость корректировки стратегии судостроения, определены особенности конкуренции и направления достижения конкурентных преимуществ. Основой стратегии судостроения России должна быть интеграция, достижение конкурентных преимуществ на основе дифференциации.

***Ключевые слова*:** стратегия, судостроение, государственное регулирование, целевые показатели, дифференциация, интеграция, конкуренция, конкурентные преимущества.

STRATEGIC MANAGEMENT INDUSTRY IN A GLOBAL ECONOMY

The main features of the strategic management of the shipbuilding industry in the global economy. Based on the analysis of the world there-tuning, strategy and role in the global market of domestic justified the need to adjust the strategy of shipbuilding, especially competitive and determined the direction of achieving competitive advantage. Basic strategy of shipbuilding Russia marked the integration, competitive advantage based on differentiation.

***Key words*:** strategy, shipbuilding, government regulation, targets, differentiation, integration, competition, competitive advantage.

Важнейшим условием обеспечения стратегического развития различных отраслевых комплексов, а, следовательно, и национальной экономики, успешных действий российских компаний на мировом рынке, является научное обоснование перспективных теоретических и методологических направлений повышения конкурентоспособности высокотехнологичных отраслей, определение реальных механизмов развития стратегически значимых секторов промышленности. Особое место в этих процессах занимает отечественный судостроительный комплекс, обладающий значительным технологическим, производственным, интеллектуальным потенциалом, интегрирующий в своей деятельности большое количество предприятий смежных отраслей, отраслей заказчиков, в том числе и добывающих компаний. Основные стратегические партнеры и заказчики отрасли являются глобальными компаниями и активно развиваются на мировом рынке, где лидерами в судостроении выступают компании стран Тихоокеанского ре-

гиона и становится реальной угроза потери рынка. Таким образом, отечественное судостроение следует рассматривать в глобальном аспекте, что требует дополнительных исследований особенностей конкуренции на мировом уровне с целью удержания и упрочения позиций отрасли на мировом рынке.

Следует отметить, что государство рассматривает судостроение в качестве одной из стратегических отраслей и принимает определенные меры по стимулированию его развития. Так, с целью ликвидации научно-технического и технологического отставания отечественного судостроения от мирового уровня, а также с целью обоснования стратегии развития производственного потенциала судостроительной промышленности, Правительство РФ 21 февраля 2008 г. утвердило федеральную целевую программу «Развитие гражданской морской техники на 2009-2016 гг.». С этими же целями Минпромторгом РФ была разработана и принята «Стратегия развития судостроительной промышленности на период до 2020 года». Основная цель стратегии – создание нового конкурентоспособного облика отрасли на основе развития научно-технического потенциала, оптимизации производственных мощностей, модернизации и технического перевооружения, совершенствования нормативно-правовой базы.

Основные ниши рынка судостроения обозначены Государственной программой вооружений (ГПВ) и стратегиями развития отраслей экономики, которые являются потребителями продукции судостроения и которые реализуются также в рамках федеральных целевых программ: «Развитие оборонно-промышленного комплекса», «Развитие транспортной системы России (2010-2015 годы)», «Повышение эффективности использования и развитие ресурсного потенциала рыбохозяйственного комплекса в 2009-2013 годах» и др.

Программой «Развитие гражданской морской техники на 2009-2016 годы» предусмотрено создание научно-технического задела в обеспечение конкурентоспособной морской техники новых поколений на период 2009-2016 гг. Главный вектор программы – создание морской техники для освоения шельфа. Работы по этой программе уже начаты.

Основой развития отечественного судостроения и успешного выполнения программы должны стать научно обоснованные группы приоритетных запросов российского и мирового рынков судов и морской техники. Основные приоритеты в области гражданского судостроения и отвечающие им виды и типы перспективной судовой техники следующие.

1. Разведка, добыча, частичная переработка и доставка углеводородного сырья. Освоение Северного морского пути – морские специальные и универсальные буровые установки различных типов и назначений, в том числе самоходные и ледостойкие; специальные суда-снабженцы для обеспечения работы буровых установок, в том числе и ледового класса; ледоколы различных мощностей и назначений; танкеры-челноки, в том числе высокого ледового класса дедвейтом 70 тыс.т и более; газовозы высокого ледового класса вместимостью 60-80 тыс.м^3 с оптимальной конструкцией емкостей; газовозы вместимостью 130-150 тыс.м^3 и более; атомные плавучие электростанции.

2. Обеспечение морских и речных перевозок. Развитие и содержание портовой инфраструктуры – морские универсальные крупнотоннажные суда дедвейтом до 70, 70-100 и более 100 тыс.т; морские универсальные суда среднего тоннажа дедвейтом 20-50 тыс.т, суда дедвейтом 10-20 тыс.т; суда морские и типа «река-море» (танкеры, сухогрузы, пассажирские, газовозы) дедвейтом до 10 тыс.т; универсальные суда речные и типа «река-море» (танкеры, сухогрузы, пассажирские, газовозы) дедвейтом до 5-6 тыс.т; портовые и экскортные универсальные буксиры, бункеровщики, специальные суда портовой инфраструктуры; морские и речные паромы различных типов и назначений.

3. Обеспечение добычи, воспроизводства, переработки и доставки рыбной продукции – морские промысловые суда различных типов; рыбоперерабатывающие комплексы; морские и речные рефрижераторные суда различных типов.

4. Обеспечение масштабных, комплексных исследований Мирового океана – морские научно-исследовательские суда различных типов, размеров и назначений.

В соответствии со «Стратегией развития судостоительной промышленности» в 2009 г. завершилось создание Объединенной судостроительной корпорации (ОСК) и вхождение в ее состав ведущих проектно-конструкторских бюро и заводов. Создание ОСК решило одну из главных задач – акционирование предприятий. Сегодня на очереди – стратегия развития самой ОСК. Эта структура призвана стать мощным локомотивом для всей судостроительной отрасли. Одной из ее главных задач является обеспечение потребностей внутреннего рынка в отечественном судостроении. В гражданском судостроении отечественные производители должны бороться за такие ниши рынка, как создание платформ по добыче углеводородного сырья на шельфе, а также судов специальной постройки: газовозов, химовозов, нефтеналивных танкеров ледового класса.

Предприятия ОСК должны быть адаптированы к условиям рыночной экономики; способны обеспечить выполнение государственного оборонного заказа (ГОЗ), международных договоров по поставкам по линии военно-технического сотрудничества (ВТС) и заданий мобилизационного плана; иметь возможность за счет собственных ресурсов и привлекаемых внебюджетных средств и государственных инвестиций эффективно решать вопросы диверсификации и наращивания объемов выпуска наукоемкой, высокотехнологичной и конкурентоспособной продукции военного и гражданского назначения.

Основные целевые показатели стратегии развития судостроения представлены в табл.1.

Для сравнительного анализа целевых показателей в табл.1 приведены данные текущего состояния, которые указывают на существующий разрыв между фактическим и планируемым состоянием. Если учесть еще и то, что состояние мирового судостроения на сегодняшний день характеризуется избыточными мощностями, отказами клиентов и приостановкой заказов практически на всех верфях мира, то достижение целевых показателей потребует дополнительных усилий, а следовательно, и исследований, направленных на поиск дополнительных конкурентных преимуществ.

Исследования, проведенные автором, показали, что мировое гражданское судостроение и военное кораблестроение как относительно самостоятельные отрасли промышленности имеют ряд характерных особенностей. Среди наиболее важных выделим следующие:

• длительные циклы разработки и постройки кораблей и судов;

• высокая наукоемкость, энергоемкость и капиталоемкость продукции;

• широкая диверсификация как международных, так и отечественных субподрядчиков;

• развитая система кооперации основных исполнителей и соисполнителей (в строительстве современного боевого корабля принимают участие тысячи предприятий различных форм собственности).

Для гражданского судостроения отметим дополнительно достаточно длительные периоды окупаемости затрат. Поэтому закономерно, что даже в условиях рыночных отношений мировое судостроение было, есть и в перспективе, скорее всего, останется плановой, достаточно жестко регулируемой государством областью экономики.

Авторская систематизация характеристик российского кораблестроения и гражданского судостроения на внешнем и внутреннем рынках представлена в табл.2.

Исследование особенностей судостроения и его роли в экономике России и на мировом рынке позволяют сделать следующие выводы.

1. Судостроение в России исторически занимает ведущее место в промышленном секторе, темпы его роста в 2010 г. по сравнению с 2009 г. значительно (162 %) опережают рост промышленности (108,2 %) в целом, но значительного вклада эта отрасль в рост национальной экономики на сегодняшний день не вносит [1].

Таблица 1

Целевые показатели стратегии развития судостроения

Направление	Цели	Текущее состояние
Российский ВМФ	Полное удовлетворение потребностей согласно ГПВ	Физический и моральный износ
Океанотехника для освоения и работ на шельфе РФ	Максимально-возможная постройка на российских верфях	Общий объем заказов до 10 %
Экспорт кораблей ВМФ	15-20 % мирового рынка	В среднем за пять лет 13 %
Экспорт гражданских судов	До 2 % мирового рынка	0,12 % (на май 2011 г.)
Создание новых верфей	До одной в регионе	Проект совместной с Южной Кореей верфи на Дальнем Востоке и в Санкт-Петербурге

Таблица 2

Характеристики рынков судостроения и позиции на них российских предприятий

Характеристики рынков и подотраслей	Военное кораблестроение		Коммерческое судостроение	
	Внешний рынок	Внутренний рынок	Внешний рынок	Внутренний рынок
Тип рынка	Рынок монополистической конкуренции	Закрытый	Рынок монополистической конкуренции	
Уровень конкуренции	Высокий	Низкий	Высокий	
Возможность государственного регулирования	Высокая		Низкая	Высокая
Рыночные регуляторы	Планы военно-технического сотрудничества	Государственная программа вооружений, федеральные целевые программы	Спрос судоходных и добывающих компаний	
Источники финансирования	Бюджеты иностранных заказчиков	Федеральный бюджет	Средства заказчиков (судоходных, добывающих компаний)	
Схемы финансирования	Государственный заказ	Государственный оборонный заказ	Коммерческое кредитование	Государственно-частное партнерство
Стадия развития подотрасли	Концентрация и реструктуризация активов		Формирование на основе конверсии военного производства	Строительство новых верфей
Обеспеченность отечественным судовым оборудованием	Недостаточная	Высокая	Низкая	
Позиция на рынке	Устойчивое положение с тенденцией к усилению		Попытки преодоления рыночных барьеров	Положительные тенденции роста
Роль государства	Ведущая		Значительная	
Лидеры рынка	Отечественные верфи	США, Россия (на 2-м месте), наилучшие позиции в сегменте подводных лодок	Китай, Южная Корея, Япония	Зарубежные компании лидируют в сегментах морских транспортных и рыболовных судов

2. Наблюдается несоответствие уровней конкурентоспособности российского кораблестроения и гражданского судостроения на мировом рынке, что обусловлено сложившимися условиями развития отечественного судостроения, исторически ориентированного на кораблестроения.

3. Рынок военного судостроения является рынком глобальной конкуренции. Ведущую роль на этом рынке играет госу-

дарство, которое формирует государственный оборонный заказ и регулирует военно-техническое сотрудничество. Внутренней конкуренции на рынке кораблестроения в России не существует. На внешнем рынке Россия имеет неплохие позиции, особенно на рынке строительства подводных лодок.

4. Рынок гражданского судостроения является рынком глобальной и локальной конкуренции. Рынки внешней и внутренней конкуренции имеют ряд особенностей. На внешнем рынке позиции России незначительны. Учитывая кризис мирового рынка гражданского судостроения, перспективы России на этом рынке сомнительны. Внутренний рынок гражданского судостроения представляет значительные перспективы для развития судостроительных предприятий России. Необходимы меры по стимулированию заказчиков.

5. Не слишком хорошие позиции российского судостроения на мировом рынке объясняются длительностью постройки судна и высокими издержками. Основными причинами такой ситуации выступают высокая степень износа основных фондов, низкий уровень организации производства, проблемы с ресурсным обеспечением.

При анализе развития судостроения России в условиях глобальной конкуренции необходимо иметь в виду следующее.

Мировое судостроение – это целостная система, совокупность национальных судостроительных отраслей, находящихся в экономических отношениях друг с другом, связанных между собой участием в международном разделении труда по поводу производства, распределения, обмена и потребления судостроительной продукции и услуг на основе национальных преимуществ и международной конкуренции. Мировое судостроение образуется на основе мирового рынка судостроения и мирового судостроительного производства.

Мировое судостроительной производство – это совокупность национальных систем судостроения, технологически взаимосвязанных друг с другом, обеспечивающая согласованность и единство воспроизводственных процессов национальных производственных структур в глобальном масштабе.

Различие национальных и мировых систем судостроительного производства обусловлено следующими обстоятельствами:

• Тенденции к интеграции судостроительных компаний наблюдаются как в национальном, так и мировом масштабах. Предметом интеграции выступают как сами предприятия, так и ресурсы, технологии, проекты и др.

• Мировое судостроительное производство ориентировано на мировой рынок, является экспортно-расширяющим, направлено на удовлетворение постоянно растущих и изменяющихся массовых и индивидуализированных потребностей, в то время как национальное производство может не выходить за рамки внутреннего рынка и обеспечивает только стандартно-минимальный спрос.

• Мировое производство ориентировано на получение чистой экономической прибыли (капитал устремляется в те сектора и отрасли, где прибыль максимизируется) и поэтому обладает предельным уровнем конкурентоспособности, национальное, ориентированное на внутренний рынок, может быть убыточным и дотироваться государством.

• Стратегия размещения мирового судостроительного производства существенно отличается от подходов к размещению предприятий на национальной территории.

• Риски в мировом судостроительном производстве имеют более сложную структуру и динамику развития, на них оказывают влияние валютные, внешнеполитические и внешнеэкономические факторы.

• Мировое судостроительное производство предоставляет больше возможностей по масштабам и направлениям для реализации интересов и способностей субъектов экономической деятельности, чем национальное производство.

Мировой рынок судостроения – это составная часть всемирного хозяйства, представляющая сферу спроса и предложения, а также коммерческого обмена судостроительной продукции и услуг судоремонта; систему устойчивых товарно-денежных отношений между государствами, предприни-

мателями, коммерческими организациями, финансовыми организациями разных государств, связанными между собой участием в международном разделении труда.

Нынешнее состояние мирового рынка судостроения характеризуется тенденцией нарастания обмена технологиями, обслуживающими устойчивые производственно-технические связи.

Необходимость разделения национальных рынков отдельных стран и мирового рынка судостроения обусловлена следующими обстоятельствами:

1. Состояние гражданского рынка судостроения находится в прямой зависимости от активности заказчиков, деятельность которых носит глобальный характер во всех сегментах:

• строительство транспортных судов для судоходных компаний интегрировано в рамках отрасли на мировом уровне;

• строительство судов для нефте- и газодобычи, переработки и транспортировки связано с состоянием и перспективами развития добывающих и перерабатывающих предприятий отрасли, деятельность которых интегрирована и носит глобальный характер;

• масштабные, комплексные исследования Мирового океана обеспечиваются инициативными программами, которые координируются международными организациями при активном участии государств;

• кораблестроение зависит от политики государств, выступающих заказчиками или представляющими отрасль поставщика, которая формируется на международном рынке и носит как глобальный, так и локальный характер.

2. На судостроительном рынке действует система мировых цен и мировых валют, механизм формирования которых отличается от систем, действующих на национальных рынках.

3. Рынок судостроения является рынком монополистической конкуренции (нет законодательных норм и органов, которые могли бы ограничить международную конкуренцию).

4. На рынке судостроения на торговые и финансовые потоки существенное влияние оказывает политическая деятельность отдельных государств и международных организаций, принимающих решения зачастую без учета экономической выгоды (оказание помощи, «списание» задолженности и тд.).

5. Движение судостроительной продукции между национальными хозяйствами ограничено, и некоторые ее виды, производимые в отдельных странах, вообще не поступают в мировой товарооборот, в частности речь идет о кораблестроении России.

Конкуренция на глобальном рынке имеет свои особенности, исследованию которых посвящены труды известных ученых М.Портера, И.Ансоффа, А.Дж.Стрикленда и др. [3]. Анализ основных теорий, применимых к судостроению в условиях глобальной экономики, и их характеристика представлены в табл.3.

По мнению Р.М.Гранта [2], глобализация неблагоприятно влияет на конкуренцию и снижает прибыльность отрасли. Для анализа конкуренции он использует модель пяти сил Портера, согласно которой выделяет четыре группы факторов неблагоприятного воздействия на конкуренцию:

1) снижение концентрации в отрасли, поскольку количество продавцов на мировом рынке увеличивается;

2) увеличение разнообразия конкурентов в издержках, ассортименте, технологиях и т.д.;

3) рост избыточных мощностей (активное развитие судостроения в Китае, Малайзии, Вьетнаме, Южной Корее, на Филиппинах и т.д.);

4) усиление рыночной власти покупателей.

По нашему мнению, и пятая сила (угроза со стороны товаров-заменителей) существенно воздействует на судостроительный рынок, по крайней мере, на некоторые его сегменты. В частности, в России наибольший удельный вес транспортировки грузов приходится на железнодорожный транспорт.

Таким образом, так как рынок судостроения является глобальным, судостроительное производство зачастую представлено глобальными компаниями, и с учетом роста конкуренции на мировом рынке, для

Таблица 3

Характеристика теорий конкуренции в глобальной экономике

Автор	Конкуренция	Особенности достижения конкурентных преимуществ	Стратегия	Применение для российского судостроения
А.А.Томпсон-мл., А.Дж.Стрикленд [3]	Локальняя – на внутреннем национальном рынке	Издержки ниже или дифференциация выше, чем у конкурентов	Фокусная	Российский ВМФ Океанотехника для шельфа РФ Создание новых верфей
	Мультинациональная – конкурентная борьба на рынках нескольких стран	Распространение конкурентных преимуществ и компетенций компании с внутренних рынков на внешние	Адаптационая	Корабли ВМФ Гражданские суда в группе среднесложного судостроения
	Глобальная – конкурентная борьба на рынках большинства стран	Увеличение преимуществ по ресурсам и возможностям, доступным только при транснациональном либо глобальном уровне операций	Создание общих для всех рынков конкурентных преимуществ	Издержки – узкое место российских судостроителей Дифференциация требует инвестиций
И.Ансофф	Концепция стратегических зон хозяйствования и стратегических центров хозяйствования	В соответствии с рыночным сегментом	Адаптационная	Укрепление позиций на глобальном рынке
Р.М.Грант [2]	Местная национальная, защищенная от иностранной конкуренции	Государственное регулирование	Поддержание и развитие	Кораблестроение
	Международная или торговая на основе экспорта и импорта	Развитие международной торговли	Рост	Кораблестроение и гражданское судостроение
	Многонациональная на основе инвестиций	Увеличение прямых иностранных инвестиций	Интеграция	Проекты совместных предприятий
	Глобальная на основе международной торговли и инвестиций	Развитие международной торговли и увеличение прямых иностранных инвестиций	Рост, интеграция	Перспективная для российского судостроения

достижения обозначенных в стратегии развития отечественного судостроения целевых показателей, необходимо интегрировать национальную судостроительную отрасль в мировую, а следовательно развивать конкурентные преимущества на основе дифференциации.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Ветрова Е.Н.* Анализ эффективности преобразований в промышленном секторе российской экономики / Е.Н.Ветрова, Н.В.Гуторова // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского политехнического университета. 2011. № 5. С.9-14.

2. *Грант Р.М.* Современный стратегический анализ / Пер. с англ. В.Н.Фунтова. СПб, 2008. 560 с.

3. *Томпсон-мл. А.А.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А.Томпсон-мл., А.Дж.Стрикленд / Пер. с англ. М., 2006. 928 с.

REFERENCES

1. *Vetrova E.N.*, *Gutorova N.V.* Analysis of the effectiveness of reforms in the industrial sector of the Russian economy // Scientific and technical statements of Saint Petersburg State Politechnical University. 2011. N 5. P.9-14.

2. *Grant R.M.* Modern strategic analysis / Translate from English by V.N.Funtova. Saint Petersburg, 2008. 560 p.

4. *Thompson A.A. Jr.*, *Strickland A.Dzh.* Strategic Management: Concepts and situation analysis / Translate from English. Moscow, 2006. 928 p.