

УДК 65.01

А.Л. Булгаков

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация. Статья посвящена актуальным проблемам стратегического менеджмента для постиндустриальных предприятий. В статье дан краткий обзор подходов различных школ к стратегическому менеджменту, перечислены основные проблемы стратегического менеджмента для постиндустриальных предприятий. Предлагается подход к проблемам стратегического менеджмента, заключающийся в рассмотрении предприятия не изолировано, а во взаимодействии с партнерами, а также рассматривается взаимодействие предприятия с внешней средой и связь стоимости его активов с устойчивым развитием и социальной ответственностью бизнеса.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, партнерство, стандарты менеджмента качества, постиндустриальные предприятия.

Andrey Bulgakov

ACTUAL PROBLEMS OF MODERN STRATEGIC MANAGEMENT

Annotation. The article is devoted to actual problems of strategic management for post-industrial enterprises. The article gives a brief overview of the approaches of different schools on strategic management and lists the main problems of strategic management for post-industrial enterprises. The article offers an approach to strategic management, which consists in the consideration of non-isolated enterprise, i.e. the enterprise in collaboration with partners, and the interaction of the enterprise with the external environment and the relationship of the value of its assets with sustainable development and social responsibility of business are also examined.

Keywords: strategic management, partnerships, quality management standards, post-industrial enterprises.

Постиндустриализм вызывает адекватный кризис теории и практики менеджмента. Фундаментальной причиной служит опережающее развитие производительных сил общества по сравнению со старыми методами управления и хозяйствования индустриальной экономики. Традиционные структурные источники конкурентных преимуществ типа географических или регулирующих барьеров сокращаются. Операционные стратегии экономии издержек в целом приносят все меньше рентабельности. Поиск новых источников сдвигается в сторону роста значения долгосрочных инноваций и нематериальных активов в сферах производства, финансов, маркетинга, кадров. Это объективно повышает роль стратегического менеджмента в управлении фирмой.

На Западе сформировались две широкие школы стратегического менеджмента: внутренняя и внешняя. К *внутренней* школе тяготеют экономисты, основывающие стратегию предприятия на внутренних ресурсах, ключевых компетенциях. Это давно сформированная фирмоцентричная школа [4; 8; 10; 11; 12]. К *внешней* школе относят экономистов, опирающихся на возрастающее и преобладающее значение внешних для фирмы сетей ресурсов для создания конкурентных преимуществ [5; 7; 9]. Талантливые менеджеры фирмы мобилизуют внешние ресурсы таких сетей для достижения стратегических целей, в том числе *стоимости сотрудничества* (между фирмами) сети. В школе пока доминируют два объекта – двухсторонние отношения типа стратегических альянсов или совместных предприятий и – всесторонние отношения всех предприятий в сети [6].

В контексте истории раньше появилась первая школа. С конца 1990-х гг. стала преобладать вторая школа. На уровне топ-менеджмента даже появилась должность вице-президента по бизнес-развитию для управления отношениями со стратегическими бизнес-партнерами. *В настоящее время две школы существуют на равных.* Считается, что организации могут создавать стратегию на основе

полной эксплуатации своих компетенций и активов, а также мобилизовать ресурсы других компаний-партнеров для доставки большей ценности потребителям. Вместе с тем реальное экономическое господство предприятия создается в настоящих условиях при оптимальном сочетании этих вариантов. В России многие фирмы создают и реализуют стратегии мирового класса. Освоение современных концепций и методов стратегического управления можно, по мнению В. Катькало, директора АНО «Корпоративный университет Сбербанка», «охарактеризовать лишь в терминах «догоняющего развития» [3].

Современный экономический кризис особо выделил многие проблемы управления. По мнению А. Волкова, советника Министра образования и науки Российской Федерации, «парадигма бизнес образования должна измениться... В реальной ситуации руководитель вынужден принимать решения, ежесекундно находясь на стыке нескольких дисциплин... Долгое время менеджмент являлся заложником предметного подхода, отдельно рассматривая финансы, маркетинг...» [2].

Если рассматривать предприятие не изолировано, а во взаимодействии с его партнерами, то, как уже говорилось выше, управление взаимоотношениями с партнерами входит в круг функций высшего руководства. Ведь если следовать принципу ориентации на потребителя, основные направления развития предприятия задаются внешней средой, маркетинговые вопросы ставятся во главу угла. Внедрение сетевых организационных структур, передача на аутсорсинг отдельных функций, трансформирует единое предприятие с иерархической жесткой структурой в сеть предприятий-партнеров. При этом головное предприятие сохраняет функции стратегического планирования и маркетинга. Управление и оценка результатов строится на основе финансовых показателей и стандартизации требований и подтверждения соответствия. Следовательно, высшее руководство должно, кроме всего прочего, владеть вопросами оценки соответствия, стандартизации, систем менеджмента.

Укажем на **основные проблемы стратегического менеджмента**. 1. Разработка и формализация бизнес стратегии, в том числе маркетинговой стратегии фирмы. 2. Сбалансированность долгосрочных и краткосрочных целей. 3. Особенности дезинтеграции (выравнивания) управления производством, финансами и сбытом. В том числе:

- размер: масштаб или достижение;
- фокус: цели или интересы;
- специализация: компетенции или намерения;
- экономичность: ресурсы или обязательства;
- дисциплина: compliance vs affinity. Управление на балансе между порядком и свободой для создания изобретательности;
- management 1.0: структурированные, силосные иерархичные организация;
- management 2.0: веб-базированные рынки, самоорганизации, внутренний рынок труда, а не организация. Социальные технологии веба 2.0;
- взаимосвязь производственных и финансовых технологий;
- что создает управление организацию или организация управление?;
- создание стоимости из организации или рынок труда движется к стоимости;
- кто будет инвесторами в веб-базисную организацию? Как будут инвестировать в нее?;
- деятельность организации (компании) внутри и снаружи;
- адаптивность новой организации через внедрение управленческих практик на веб-принципах;
- ограничения информационных технологий в плоской организации: горизонтальные сильные или слабые связи;
- структура активов и границы современной компании.

В настоящее время все большее внимание уделяется влиянию бизнеса на внешнюю среду – бизнес-среду, социальную среду, природную среду. Концепция устойчивого развития предусматривает такое развитие, которое не представляет угрозу для будущего. Применительно к обществу в целом устойчивое развитие – развитие, которое отвечает нуждам сегодняшнего дня, не подвергая риску возможности последующих поколений людей удовлетворять их собственные потребности. В условиях конкретного предприятия концепция устойчивого развития предусматривает баланс интересов всех заинтересованных лиц на базе обеспечения конкурентоспособности предприятия. Предприятия стали оценивать последствия своей деятельности и публиковать социальные отчеты. Были разработаны стандарты для оценки и отчетности (например, AA1000, GRI), и, если зайти на сайты многих компаний (в том числе российских, таких как «Газпром», «Роснефть», «Ростелеком», «МТС», «МегаФон» и др.), то на них есть отдельная страничка «Социальная ответственность», и доступны отчеты, составленные в соответствии с международными стандартами. Опубликованы различные стандарты по социальной ответственности – стандарт SA 8000, стандарт ИСО 26000 (принятый в России как ГОСТ Р), Руководство по социальной ответственности.

Согласно классической концепции финансового менеджмента [1], управление должно быть направлено на единственную цель – повышение стоимости акций. Любые другие действия менеджмента – злоупотребление доверенными им средствами. Как это сочетается с тенденцией активизации в области социальной ответственности? Социальная ответственность становится частью имиджа предприятия, нематериальным активом, который капитализируется и влияет на стоимость акций. Таким образом, стратегический менеджмент предприятия через социальную ответственность предприятия, капитализируемую как нематериальный актив, увязывается с развитием общества в целом.

Библиографический список

1. Бригхэм, Юджин Ф. Энциклопедия финансового менеджмента / Юджин Ф. Бригхэм. – М. : РАГС; ОАО «Экономика», 1998. – 823 с. – ISBN 5-282-01881-0.
2. Волков, А. Современное бизнес-образование / А. Волков // Ведомости. – 2009. – № 56. – С. 2.
3. Катъкало, В. Эволюция теории стратегического управления / В. Катъкало. – СПб. : ИД СПбГУ, 2006.
4. Barney, J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage / J. Barney // Journal of Management. – 1991. – Vol. 17. – № 1. – Pp. 99–120.
5. Branderburger, A. Co-opetition / A. Branderburger, B. Nalebuff. – NY : Currency Doubleday, 1996.
6. Child, J. Cooperative Strategy / J. Child, D. Faulkner, S. Tallman, – 2nd ed. – Oxford/NY : Oxford University Press, 2005.
7. Gomes-Casseres, B. The Alliance Revolution / B. Gomes-Casseres. – Cambridge, MA : Harvard University Press, 1996.
8. Hamel, G. Competing for the future: Breakthrough Strategies for seizing Control / G. Hamel, C. K. Prahalad. – Boston : Harvard Business School Press, 1994.
9. Moore, J. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems / J. Moore. – NY : Harper Business, 1996.
10. Penrose, E. The Theory of the Growth of the Firm / E. Penrose. – 3rd ed. – Oxford : Oxford University Press, 1995.
11. Rumelt, R. Toward a strategic theory of the firm / R. Rumelt // Competitive Strategic Management, Lamb R (ed.). – Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall, 1984. – Pp. 556–570.
12. Wernerfeld, B. A Resource Based View of the Firm / B. Wernerfeld // Strategic Management Journal – 1984. – Vol. 5. – № 2. – Pp. 171–180.