

СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЕЙ

© 2012 С.Г. Вагин*

Ключевые слова: стратегическое управление, планирование.

Рассматриваются особенности процесса становления теории стратегического управления на микроуровнях, раскрываются преимущества стратегического подхода к управлению корпорациями.

В современной экономической теории отчетливо прослеживаются три существенно различающихся направления в развитии методологии стратегического управления. Первое направление наиболее тесно связано с общей экономической теорией и ориентировано на разработку проблематики стратегического управления макроэкономическими процессами. Второе направление охватывает проблемы долгосрочного развития производственно-коммерческой деятельности в рамках отдельных фирм, компаний, корпораций и других организационных форм бизнеса. Третье направление является менее однородным и включает в себя широкий спектр исследований, которые связаны с выработкой научно-методической базы для обоснования функциональных стратегий в рамках отдельных видов деятельности, в первую очередь долгосрочных проектов и программ технико-технологического развития, маркетинговой и инвестиционной деятельности. Кроме исследований, входящих в перечисленные основные направления, существует значительное количество работ по организации стратегического управления на мезоуровне (в пределах отдельных регионов или отраслей и сфер производства), а также на крупнорегиональном и глобальном уровнях. Однако эти работы носят фрагментарный и разрозненный характер, поэтому можно констатировать зарождение новых направлений в теории стратегического управления.

Стратегический подход к решению актуальных задач развивался достаточно долгое время в исторической перспективе и сегодня находит свое применение практически во всех сферах деятельности человека - от естественнонаучных до военных и геополитических. К сожалению, в экономических исследованиях про-

должительное время применялись только некоторые элементы стратегического подхода, которые были необходимы для развития методики управления социальными и экономическими процессами. Только во второй половине XX в. стратегическое управление экономической деятельностью сформировалось как методология. В научной литературе принято считать временем рождения стратегического менеджмента 1965 г., когда был опубликован фундаментальный труд «Новая корпоративная стратегия» американского экономиста И. Ансоффа¹.

Нетрудно заметить, что само наименование исследования И. Ансоффа подразумевает наличие предшественников, которые ранее опубликовали результаты своих подходов к организации стратегического менеджмента. Действительно, еще в 1950-е гг. широкую известность приобрели методологические разработки по долгосрочному развитию производственной и коммерческой деятельности, выполненные У. Ньюманом, Дж. Марчем, Г. Саймоном, А. Чандлером. Эти работы отражали базовые идеи организации коммерческой деятельности, в которых главная роль отводилась стратегическим целям управления производством, а не тактическим или оперативным.

Однако именно И. Ансофф предложил обоснование принципиальных отличий традиционных методов планирования развития производственной и коммерческой деятельности корпоративных структур от стратегического подхода к управлению развитием бизнеса. В его работе было показано, что традиционный подход планирования базируется в основном на использовании методов экстраполяции текущих тенденций и, соответственно, имеет большое количество недостатков.

* Вагин Сергей Геннадьевич, доктор экономических наук, первый проректор по бизнес-образованию и специальным проектам Самарского государственного экономического университета. E-mail: babs-sseu@yandex.ru.

1. Метод экстраполяции полностью игнорирует существующую возможность смены направлений развития. Так, например, выход на рынок нового конкурента может привести не к планируемому расширению соответствующего рынка сбыта корпоративной структуры, а к снижению объемов реализации.

2. Несмотря на относительно медленные темпы изменения окружающего социально-экономического пространства, традиционный подход дает возможность адекватно предвидеть только среднесрочную перспективу, обычно в интервале от 3 до 5 лет.

3. Приоритетными являются краткосрочные и среднесрочные цели поддержки или увеличения прибыльности действующего производства, что зачастую приводит к недостаточному объему финансирования программ развития, и в большей степени той инновационной деятельности, которая требует капитальных долговременных вложений.

Описывая преимущества стратегического подхода к управлению корпоративными структурами, И. Ансофф обращает внимание на диалектический характер стратегического менеджмента, который предполагает неразрывную связь между задачами решения проблем устойчивого, долгосрочного развития бизнеса и обеспечения качества оперативного менеджмента в масштабе реального времени. В стратегическом управлении формируется реальный потенциал адекватного учета, который направлен на прогнозирование долгосрочных изменений в окружающем социально-экономическом пространстве (особенно, связанных с внедрением новых производственных технологий и с качественными изменениями на рынках сбыта, с появлением товаров, аналогичных данному). При этом постоянный мониторинг окружающей среды обеспечивает возможность быстрого реагирования на соответствующие внешние вызовы.

Дополнительными преимуществами стратегического менеджмента являются различные формы поощрения инновационной деятельности в рамках самой системы управления, начиная с использования нетрадиционных методов поиска стратегических решений (эвристика, синектика, “мозговой штурм” и т.д.) и заканчивая созданием специализированных структурных подразделений, основной функцией которых является внедрение новейших технологий

управления. В отличие от традиционного менеджмента, в котором прослеживаются элементы бюрократизации системы управления, в особенности в крупных корпорациях, стратегический подход ассоциируется с более либеральным стилем руководства, с широким делегированием управленческих полномочий функциональным и линейным менеджерам. Привлечение более широкого круга специалистов к разработке важных решений по долгосрочному развитию бизнеса, в том числе путем привлечения внешних экспертов или даже консалтинговых фирм, существенно повышает качество корпоративного управления.

Принципиальное различие между методологией стратегического менеджмента и теоретической базой “классического менеджмента” не означает отрицания богатого теоретического и практического наследия управления бизнесом в первой половине XX в. В определенной мере, методологии стратегического и традиционного менеджмента составляют тандем, т.е. гармоничное сочетание классических методов организации стабильного функционирования бизнеса с активным использованием широкого арсенала форм и методов стратегического развития производственной и коммерческой деятельности позволяет достичь рациональной сбалансированности между текущей прибыльностью бизнеса и обеспечением повышения его конкурентоспособности на долгосрочную перспективу путем реализации стратегических проектов и программ расширения, реструктуризации и диверсификации производства.

Попытки ускорения реализации стратегических целей развития бизнеса за счет недофинансирования функционирующих производственных мощностей, как правило, ведут к негативным последствиям. Формальная трактовка приоритетности долгосрочных целей над оперативными и тактическими задачами функционирования бизнеса в наибольшей степени характерна для высших менеджеров крупных корпораций с широко диверсифицированным производством. Нередко такие корпорации имеют десятки заводов, фабрик и других производственных единиц, поэтому высший руководящий состав лишь в общих чертах представляет, как функционируют отдельные предприятия. В результате руководители корпорации могут недооценить реальной потребности дей-

ствующих предприятий в финансовых, материальных, трудовых и других ресурсах, а экономленные ресурсы направить на реализацию долгосрочных проектов развития бизнеса.

Формализованный подход к организации стратегического менеджмента, связанный, в первую очередь, с нерациональным финансированием программ развития бизнеса в ущерб функционирующему производству, нашел широкое критическое отражение в многочисленных публикациях. Одни авторы видят первопричину в недостаточном уровне подготовки специалистов по стратегическому менеджменту. Например, Г. Минцберг, Б. Альстрэнд и Дж. Лэмпел указывают, что “серьезные неудачи крупнейших корпораций во многом обусловлены некомпетентными действиями “полчищ” выпускников бизнес-школ, прослушавших довольно поверхностный курс стратегического менеджмента”². Другие исследователи объясняют гипертрофированное отношение к стратегиям развития, в особенности, к использующим широкую диверсификацию, стремлением высших менеджеров ускорить процесс капитализации данной корпорации в основном с целями повышения котировок акций на фондовой бирже и привлечения дополнительных финансовых ресурсов. В частности, Р. Гринмен указывает, что топ-менеджеры нередко используют рискованные программы диверсификации бизнеса для реализации своих эгоистических целей. Существует и диаметрально противоположная точка зрения, трактующая несбалансированность финансирования действующего бизнеса и программ развития как вынужденную диспропорцию, первопричиной которой является высокий уровень конкуренции, заставляющий работать в режиме ускоренного обновления производства из-за реальной угрозы отстать от конкурентов.

Составляя различные концептуальные подходы к выявлению сущности стратегического менеджмента, можно констатировать, что в современной литературе по теории и методологии управления на микроуровне существует широкий спектр принципиально отличающихся воззрений, которые представлены как четко оформленными школами стратегического менеджмента, так и научными взглядами отдельных специалистов. Для реализации задач данной статьи целесообразно ограничиться выявлением преимуществ и недостатков только ос-

новных теоретических подходов к организации стратегического управления производственно-коммерческой деятельностью с акцентом на проблематику устойчивого долгосрочного развития бизнеса.

Как показывает анализ специализированной литературы по стратегическому управлению, до настоящего времени еще не сложились общепринятые критерии систематизации школ и направлений стратегического менеджмента. Даже наименования отдельных теоретических школ носят до определенной степени условный характер. Кроме того, различные авторы подходят с разных позиций при попытках классифицировать теоретические подходы. В результате отсутствия консенсуса по основным параметрам систематизации теоретических подходов к организации стратегического менеджмента возникло значительное число разнообразных группировок, которые в большей или меньшей степени охватывают уже сложившиеся и формирующиеся школы стратегического управления. Однако нередко в основу этих группировок положены нечеткие критерии, что нарушает логику дифференциации работ отдельных исследователей по принадлежности к определенной школе. При этом прослеживаются две крайности: с одной стороны, излишнее укрупнение группировки приводит к объединению в один теоретический подход несовместимых методологий стратегического менеджмента, а с другой стороны, слишком дробное деление приводит к отнесению работ одного и того же автора к разным подходам. Наибольшими недостатками, по нашему мнению, страдают формальные группировки с нечеткими критериями выделения отдельных теоретических подходов. Например, в работе Р.А. Фатхудинова “Стратегический менеджмент”³ выделяется 13 научных подходов, часть из которых охарактеризована настолько неопределенно, что трудно провести четкую границу, отделяющую один подход от другого. В частности, существенные характеристики системного подхода явно дублируются в комплексном подходе, а также в значительной степени повторяются в воспроизводственном подходе.

На основе анализа трудов по менеджменту явным образом можно выделить не более семи обособленных методологических направлений стратегического управления, которые с большой степенью условности можно описать как

теоретические школы стратегического менеджмента. И в рамках данной публикации хотелось бы обратить основное внимание на сравнительный анализ двух теоретических подходов к стратегическому менеджменту. В связи с отсутствием общепризнанных собственных имен этих школ и для удобства их определения целесообразно воспользоваться ключевыми словами с последующим раскрытием их сущностного содержания и методологического подхода каждой из школ стратегического менеджмента.

Становление теории стратегического управления на микроуровне, т.е. в рамках отдельных компаний и корпораций, связано, в первую очередь, с формированием школы “конфигурации”, которая рассматривала в качестве приоритетной цели долгосрочного развития производственной и коммерческой деятельности поэтапное расширение бизнеса с соответствующей трансформацией организационной структуры, механизмов управления и технологии осуществления управленческих процессов. Под термином “конфигурация” в трактовке основателя этой школы А. Чандлера понимается “относительно устойчивое структурно-функциональное построение системы управления бизнесом, которое по основным характеристикам является адекватным данному этапу развития компании”. Сущность теоретического подхода, используемого школой “конфигурации”, заключается в выделении логически взаимосвязанных, регулярно чередующихся периодов относительно стабильного функционирования (как правило, достаточно длительных) и периодов трансформации бизнеса, которые ввиду снижения его устойчивости необходимо проводить в сжатые сроки. Крупные представители этой школы Р. Майлс и К. Сноу широко использовали в своих исследованиях общенаучный метод диалектики качественных и количественных изменений. Они рассматривали длительные периоды устойчивого функционирования как эволюционное накопление потенциальных возможностей для последующего “качественного скачка” в развитии бизнеса, ведущего к фундаментальным преобразованиям производственной и коммерческой деятельности. Под потенциальными возможностями понимаются постепенно накапливающиеся дополнительные ресурсы самой разнообразной природы - от увеличения массы получаемой прибыли до улуч-

шения имиджа компании по мнению основной части потребителей.

В первых работах А. Чандлера в основном исследовались проблемы реструктуризации компаний, обусловленной внедрением новых технологий и выпуском усовершенствованных модификаций традиционной для данного бизнеса продукции. Затем представители школы “конфигурации” расширили круг рассматриваемых проблем и постепенно создали методологию для разработки конкретных стратегий реформирования бизнеса в связи с горизонтальной интеграцией (со строительством или приобретением аналогичных предприятий), с вертикальной интеграцией (с распространением бизнеса на предыдущие и последующие звенья в последовательной технико-технологической цепочке от добычи первичного сырья до финишных переделов и реализации конечной продукции), а также при осуществлении различных форм диверсификации и конгломерации производственно-коммерческой деятельности.

По мере развития школы “конфигурации” происходила определенная специализация среди ее сторонников. Одни исследователи сосредоточились на разработке теоретико-методологической базы для преобразования в ходе стратегических изменений организационной структуры управления, в то время как другие сконцентрировали внимание на механизмах управления реформированием бизнеса, а третьи занялись более глубоким обоснованием рефрейминга технологии организации процессов стратегического управления. Например, Г. Минцберг именно в рамках этой школы разработал типологию конфигурации бизнеса, включающую в себя пять основных типов структурно-функционального построения от наиболее простого (предпринимательская организация) до многоуровневого (адхократическая организация). Идеи Г. Минцберга по стратегической реструктуризации бизнеса нашли широкое практическое применение при реализации конкретных стратегий преобразования крупнейших корпораций США и других стран с развитой рыночной экономикой.

Обобщая рассмотрение методологии школы “конфигурации”, можно констатировать, что ее сторонники внесли большой вклад в становление стратегического менеджмента как важной составной части общей теории управ-

ления сложными социально-экономическими системами. В рамках этой школы разработан широкий набор моделей трансформации бизнеса, которые нашли применение при осуществлении стратегической реорганизации многих крупных компаний и корпораций. Вместе с тем, необходимо отметить некоторые ограничения, внутренне присущие методологии школы “конфигурации”. По нашему мнению, достаточно жесткое противопоставление чередующихся периодов длительного эволюционного развития и сжатых во времени “квантовых скачков”, связанных с полной трансформацией бизнеса, не отражает всего многообразия реальных условий современной экономической деятельности. В сферах бизнеса, ориентированных на производство высокотехнологичной продукции, принципиальные качественные изменения происходят настолько часто, что можно без преувеличения рассматривать компании и корпорации, работающие в таких условиях, как находящиеся в состоянии перманентного трансформирования. В условиях глобализации возрастает интенсивность конкурентной борьбы практически во всех сферах экономической деятельности, что вызывает потребность в активизации стратегических преобразований на регулярной основе также в отраслях с относительно медленными изменениями технико-технологической базы производства. Кроме того, в широко диверсифицированных корпорациях асинхронность трансформационных процессов является скорее правилом, чем редким исключением, следовательно, такие корпорации имеют объективные ограничения для использования методологии школы “конфигурации” и моделей стратегической реорганизации бизнеса, разработанных для целей единовременного преобразования всей бизнес-деятельности, включая производство.

Методология школы “стратегического планирования” применяется более широко. Основоположником данной школы считается И. Ансофф, несмотря на то, что значительная часть базовых идей, составляющих ядро стратегического подхода к планированию долгосрочного развития бизнеса, была разработана еще в 1950-е гг. и представлена в трудах П. Дракера, в том числе и в книге “Эффективное управление”⁴. Во второй части данной книги, названной “Сосредоточение на перспективе”, обосновываются ключевые преимущества

долгосрочного стратегического управления развитием бизнеса по сравнению с краткосрочным и среднесрочным видами управления, которые ограничены объемами производства и поддержкой достаточного уровня прибыли.

Однако в приведенной работе, как и в исследованиях, представленных другими специалистами в области менеджмента, развивавшими идеи долгосрочного планирования, сформулированы только общие составляющие концептуального формата методологии стратегического планирования. И. Ансофф осуществил комплексный анализ идей принципиального значения долгосрочного стратегического планирования, произвел их синтез и разработал методологические основы школы, которую можно называть школой “стратегического планирования”. Зачастую авторы смешивают понятие “стратегическое планирование” с “долгосрочным планированием”, что приводит к размыванию границ стратегического подхода к управлению бизнесом. Согласно методологии указанной школы, формирование долгосрочных планов развития производственно-коммерческой деятельности корпорации является составляющей стратегического подхода. Следует отметить, что в область стратегического управления входят все управленческие решения, которые связаны с достижением поставленных стратегических целей, невзирая на горизонт планирования и временной интервал, необходимый для реализации данных стратегических цели, при несомненной важности программ на 5-10-летний и более отдаленный срок. Например, корпорация заключила долгосрочный договор на регулярные поставки сырья поставщиком в рамках долгосрочного планирования, однако в случае банкротства данного поставщика стратегическое решение должно быть принято и реализовано в течение нескольких дней или даже часов. Аварийные ситуации заставляют сжиматься горизонт стратегического планирования до нескольких часов. Надлежит помнить, что и при стабильном бизнесе могут возникать ситуации как позитивного, так и негативного характера, которые требуют принятия стратегических решений.

В трактовке И. Ансоффа и его последователей стратегическое планирование отражает приоритетность планирования и реализации особо важных, “судьбоносных” решений над разработкой и осуществлением оперативных и

тактических планов. Последние научные разработки в рамках школы “стратегического планирования” еще в большей степени учитывают неопределенность окружающей социально-экономической среды. Нарастание неустойчивости при взаимодействии с поставщиками, потребителями, рыночными посредниками вызывает объективную потребность в использовании более гибких систем планирования, но это не означает, что снижается роль долгосрочных целей развития бизнеса. Более того, неопределенность внешней среды вынуждает менеджеров использовать широкий диапазон инструментов планирования, которые специально предназначены для учета фактора неопределенности. Если в относительно стабильной среде можно использовать метод экстраполяции существующих тенденций, то в быстроменяющейся и слабопредсказуемой среде более адекватными являются методики многовариантных плановых расчетов, а на более отдаленную перспективу – методика альтернативных сценариев долгосрочного развития⁵. Важной особенностью использования сценарного подхода при планировании долгосрочных тенденций развития является формирование целостного видения развития производственно-коммерческой деятельности в рамках предельно ограниченного количества альтернативных прогнозных сценариев изменения социально-экономической среды.

Существенным достижением школы “стратегического планирования” является реализация концепции “широкого участия” при формировании сложноструктурированной системы корпоративного планирования. Как известно, в крупных корпорациях существует реальная опасность формально-бюрократического подхода при декомпозиции общей стратегии на субстратегии основных подразделений и далее на более конкретные цели, подцели и задачи функциональных и операционных подразделений более низкого ранга. В результате высока вероятность, что в плановых документах на нижнем уровне менеджмента почти полностью утрачивается стратегическое видение бизнеса, а основные усилия менеджеров нижнего уровня управленческой иерархии (а тем более рядовых исполнителей) сводятся к выполнению узкоспециализированных функций и к достижению краткосрочных целей в рамках оперативных плановых заданий. Таким образом, не-

смотря на декларирование приоритетности долгосрочного устойчивого развития, фактически стратегическое видение бизнеса присуще в основном узкому кругу топ-менеджеров. Для предотвращения негативных последствий достаточно широко распространенного явления, которое, по терминологии И. Ансоффа, называется “управленческой близорукостью”, целесообразно проводить активное вовлечение линейных менеджеров и руководителей среднего звена в процессы стратегического развития производственной и коммерческой деятельности. Участие работников может носить различные формы. Так, сотрудники могут принимать участие в расширенных заседаниях топ-менеджмента, которые связаны с постановкой, планированием и решением стратегических проблем долгосрочного развития корпоративных структур путем проведения конкурсов на внутрикорпоративные гранты на лучшую идею стратегического видения изменения производственно-коммерческой деятельности, на самые оригинальные пути выхода на новые рынки сбыта, предложения по усилению конкурентоспособности и т.д. По мнению И. Ансоффа, инициатива любого, даже рядового, сотрудника должна внимательно рассматриваться и, в случае обнаружения в ней ценного зерна, причастные к новшеству работники должны обязательным образом морально и материально награждаться. Таким образом, предложенная концепция “широкого участия” позволяет с достаточной степенью эффективности противостоять отрицательным течениям в сложных многоуровневых иерархических структурах, в которых процесс управления зачастую сопровождается отрывом топ-менеджмента от управления в режиме реального времени, появлением авторитарных методов управления, рассогласованностью механизмов и форм планирования различных уровней управления корпорацией.

До формирования школы “стратегического планирования” фактически не существовала научно-методологическая база комплексного подхода к стратегическому менеджменту. Нередко узость горизонта планирования не позволяла многим корпорациям воспользоваться важными изменениями в окружающей социально-экономической среде или, наоборот, нейтрализовать воздействие существенных негативных факторов. В отдельных компаниях долгосрочные и даже тактические планы были фрагментарны-

ми, охватывали только разрозненные проблемы. Например, выход на новые рынки рассматривался отдельно от обновления ассортимента производимой продукции, а наращивание объемов производства - от качества и технического уровня производимых товаров. В рамках школы "стратегического планирования" были обоснованы преимущества четкого разделения планирования на три логически взаимосвязанные подсистемы. Первая подсистема отражает потребности долгосрочного видения бизнеса, вторая охватывает среднесрочный горизонт планирования, а третья связана с разработкой конкретных оперативных планов производственной и коммерческой деятельности.

Завершая рассмотрение методологии школы "стратегического планирования", необходимо отметить, что сторонники этого теоретического подхода, по нашему мнению, преувеличивают роль планирования в управлении корпорациями. При всей важности функции стратегического планирования целесообразно использовать сбалансированный подход к управлению производственной и коммерческой деятельностью. В конце концов, даже хорошо разработанный план действий нуждается в адекватных усилиях по его реализации, поэтому функции организационного дизайна, координации, контроля и анализа промежуточных и конечных результатов имеют не менее существенное значение для устойчивого развития бизнеса, чем разработка качественных планов. Кроме того, нарастающая неустойчивость окружающей социально-экономической среды вызывает необходимость корректировки плановых заданий согласно реально складывающейся ситуации. Более того, при неожиданных и значительных изменениях реальных условий функционирования бизнеса может возникнуть потребность в полном пересмотре стратегического плана.

В данной связи следует отметить, что в конце 1990-х гг. в рамках школы "стратегического планирования" проявилась тенденция разработки проблематики антикризисного планирования и программирования как ответная реакция на критику ограниченности методологии этой школы. Тем не менее, гипер-

трофированное преувеличение роли планирования остается значительным недостатком этой школы стратегического менеджмента.

Другие направления в методологии стратегического менеджмента имеют более специализированный характер и отражают только отдельные функции стратегического управления. Например, представители "когнитивной" школы концентрируются на методологии принятия стратегических управленческих решений. Для сторонников школы "корпоративной культуры" свойственно акцентирование исследований на проблематике организации стратегического управления с позиций культуры менеджмента, т.е. создания благоприятного микроклимата в коллективе корпорации для полной реализации потенциала человеческого фактора. В исследованиях приверженцев школы "позиционирования" преобладают методические разработки, направленные на укрепление конкурентоспособности путем выявления стратегических преимуществ данной корпорации по отношению к ее главным конкурентам путем усиления долгосрочных позиций на основных рынках сбыта. Теоретические исследования, проводящиеся в рамках школы "органического развития", охватывают весь жизненный цикл бизнеса - от зарождения и развития малых предприятий до функционирования глобальных корпоративных структур. Характеризуя перечисленные школы стратегического менеджмента в целом, можно констатировать ограниченность каждой школы, что вызывает объективную потребность в выработке комплексного подхода к созданию методологии стратегического управления устойчивым развитием производства.

¹ Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб., 1999.

² Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. СПб., 2001.

³ Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. М., 2004.

⁴ Дракер П. Эффективное управление. СПб., 2001.

⁵ Вагин С.Г. Основные тенденции и принципы стратегического управления устойчивым развитием производства // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2008. □ 6. С. 27-33.

Поступила в редакцию 04.09.2012 г.