

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ф. Е. Удалов, О. Ф. Алёхина, И. А. Кулагова

Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского

Поступила в редакцию 24 января 2011 г.

Аннотация: в статье предлагаются два концептуальных направления решения стратегически-инновационных проблем: экстраполяционное и целевое. Дается определение каждого направления. Вводится понятие стратегии догоняющего развития и стратегии прорыва. Приводятся некоторые принципы управления стратегическим развитием предприятий.

Ключевые слова: стратегия, инновации, целевое направление, догоняющее развитие, стратегия прорыва, адаптация.

Abstract: in article two conceptual directions of the decision of strategically-innovative problems are offered: extrapolation and target. Definition of each direction is made. The concept of strategy of catching up development and break strategy is entered. Some principles of management are resulted by strategic development of the enterprises.

Key words: strategy, innovations, target direction which is catching up development, break strategy, adaptation.

Выбор стратегии – один из главных этапов в процессе определения направлений перспективного развития промышленных предприятий, поскольку он является основой для формирования соответствующей организационной структуры управления, наиболее полно соответствующей решению долгосрочных проблем.

Один из главных идеологов так называемой эмпирической школы управления П. Дракер пишет: «Если нет стратегии, то нет и способа определить, какие действия и решения организации способствуют достижению желаемых результатов, а какие ведут в ложном направлении и только распыляют ресурсы» [1, с. 68].

Существуют два не противоречащих друг другу подхода к пониманию стратегии.

При первом подходе определяются конкретная конечная цель, которая должна быть достигнута через определенное время, и необходимые действия, позволяющие достичь реализации этой цели. Примером такого подхода к пониманию стратегии может служить перспективный план производства инновационной для данного предприятия продукции, с той или иной степенью его конкретизации. Следует отметить, что эта продукция может быть как инновационной в принципиальном аспекте, так и выпускаемой на других предприятиях в стране или в других странах.

Иначе говоря, здесь стратегия рассматривается как долгосрочный план, предусматривающий реа-

лизацию полностью определенной долгосрочной цели, а разработка этого плана представляется как процесс, предусматривающий четкую временную градацию поэтапного решения возникающих проблем. При этом предполагается, что все изменения, происходящие на предприятии, полностью контролируются и управляемы.

Поскольку в современных условиях скорость изменения не только внешней, но и внутренней среды и возникающие при этом позитивные и негативные явления, заключенные в этих изменениях, постоянно возрастают, то стратегия должна ориентироваться на максимальную возможность использования появляющихся здесь преимуществ и сведения к минимуму или исключению влияния на деятельность предприятий негативных явлений.

Второй подход рассматривает стратегию как долгосрочное, качественно определенное направление развития предприятия в его интегральном понимании, т.е. как единое целое, и как роль этого целого, которую оно должно играть во взаимоотношениях с внешней средой. Здесь как бы исключается или, по крайней мере, сводится к минимуму конкретный детерминизм в поведении предприятия, поскольку стратегия определяет свободу выбора и свободу поведения с учетом изменяющейся ситуации во внешней среде. А саму стратегию в этом аспекте можно охарактеризовать как выбор направления поведения предприятия, функционирование в рамках которого должно привести предприятие к достижению поставленных целей.

При втором подходе к пониманию стратегии она может предусматривать:

- освоение принципиально новой технологии при производстве принципиально нового вида продукции;
- увеличение доли объема продажи на рынке;
- проникновение в зону деятельности конкурентов;
- укрепление экономической безопасности и др.

Оценивая оба подхода, следует отметить, что между ними нет какого-либо противоречия, а есть различия в уровне их детализации. Первый подход более конкретен и в этом аспекте более детализирован, второй – представляет стратегию в концептуальном аспекте.

Отдавая должное понятию стратегии, данную другими учеными-исследователями и специалистами, мы предлагаем еще один подход к пониманию стратегии, не противоречащий вышеуказанным, а рассматривающий стратегию как целевую функцию с точки зрения динамизма научно-технического прогресса, который должен определять долгосрочные цели и задачи промышленных предприятий в целом и предприятий машиностроительного комплекса в частности. Такой подход в принципиальном аспекте предложен О. Ф. Алёхиной, одним из авторов данной статьи.

Сущность подхода состоит в определении понятия стратегии как функции, аргументом которой являются либо реально существующие концептуально-теоретические и НИОКРовские разработки, либо гипотетически необходимые разработки этого плана, без решения которых невозможна реализация крупных практических проблем.

Нами предлагаются два направления стратегии: экстраполяционное, ориентированное на возможности освоения и выпуска инновационной продукции, и целевое, ориентированное на по-

требности в этой продукции, исходя из необходимости практического решения какой-либо крупной научной, научно-исследовательской или практической проблемы.

Экстраполяционное направление стратегического развития предприятия должно браться в качестве магистрального в тех случаях, когда имеются НИОКРовские или уже экспериментальные разработки, связанные с тем видом инноваций, на которые нацелена стратегия развития предприятия, и речь идет о том, каким образом эти разработки можно довести до практической реализации в виде реального производства продукции на предприятиях.

Целевое направление во главу угла ставит потребность в инновационной продукции вне зависимости от оценки наличия возможности ее изготовления в текущем периоде. Таким образом, если при экстраполяционном направлении аргументом являются возможности реализации намечаемых стратегическо-инновационных проблем, то при целевом аргументом выступают потребности, вне зависимости от того, имеются ли в период постановки этих проблем возможности для их решения или они отсутствуют. И если при экстраполяционном направлении движение условно идет от настоящего времени к будущему, то при целевом – от будущего, т.е. от времени, когда проблема, исходя из ее актуальности, должна найти практическое решение, к настоящему периоду.

Схематически эти направления представлены на рис. 1, 2.

В концептуальном аспекте, на основании вышеизложенного, можно сделать вывод, что экстраполяционное направление условно представляет стратегию догоняющего развития, а целевое – стратегию лидерства, активизирующую научно-исследовательскую деятельность в выбранном направлении стратегического развития с целью обеспечения всех потребностей для реализации цели в ус-

Будущее время, т.е.планируемое время, когда цель должна и может быть достигнута



Настоящее время, т.е. время постановки цели. Возможности для реализации цели имеются

Будущее время, т.е. время, когда цели необходимо достигнуть



Настоящее время, т.е. время постановки цели с ориентацией на необходимость ее достижения в установленный период. Возможности ее достижения могут быть как известными, так и неизвестными

Рис. 1. Экстраполяционное направление

Рис. 2. Целевое направление

тановленное время. Это направление в случае его эффективной реализации можно назвать стратегией прорыва.

Отметим, что именно целевое направление позволило Советскому Союзу первым запустить искусственный спутник, а затем и человека на околоземную орбиту, осуществив тем самым реализацию стратегии прорыва.

Следует подчеркнуть, что целевое направление стратегии характерно и для решения проблем оборонного характера, и именно это направление обеспечивает оборонно-промышленному комплексу быть на острие научно-технического прогресса.

По мере роста динамики внешней среды понятие стратегии приобретало всё больший динамизм, а сама внешняя среда выступила как бы катализатором перемен в развитии теории стратегии.

Выше приведено понятие стратегии в интегральном плане. Однако существует определение стратегии как бы в детализировке, т.е. в той или иной мере она дифференцируется на отдельные составляющие. И здесь также существует достаточно широкая палитра позиций и мнений, связанных с сущностью стратегии.

Так, Л. Владимирова, например, считает [2, с. 249], что стратегия – это:

- перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться;
- заранее подготовленная реакция предприятия на изменения внешней среды;
- средство достижения конечного результата с объединением всех частей организации в единое целое и охватом всех основных аспектов деятельности предприятия и т.д.

Г. Минцберг, являющийся, по признанию Р. Коха, «главным в мире мыслителем в области менеджмента» [3, с. 183], обобщая основные направления научных исследований в области стратегии, выделил десять школ, в которых стратегия рассматривается как: общий замысел; план; позиционирование; мечта; процесс мышления; обучение; политика и власть; культура и идеология; стратегия, определяемая внешней средой; стратегия, определяемая временем, местом и ситуацией.

Из вышеизложенного можно сделать вывод о том, что среди авторов существуют определенные разночтения в трактовке понятия стратегии, не носящие принципиального характера, а скорее конкретизирующие это понятие с учетом тенденций развития внутренней и внешней среды.

Систематизация существующих теорий стратегии и на этой основе определение этапов эво-

люции как самой стратегии, так и теории стратегического управления продолжается и в настоящее время.

Среди российских специалистов этого плана надо отметить работы В. Катькало [4], который выделяет четыре этапа в процессе эволюции теории стратегического управления:

- первый этап (1960-е – первая половина 1970-х гг.) – школа планирования (А. Чандлер, И. Ансофф, К. Эндрюс);
- второй этап (конец 1970-х – 1980-е гг.) – школа позиционирования и организационных концепций стратегий (М. Портер, Г. Минцберг, Дж. Куин);
- третий этап (конец 1980-х – 1990-е гг.) – ресурсная концепция стратегического управления (Б. Вернерфельт, Дж. Барни, С. Монтгомери, К. Прахалад, Г. Хамел);
- четвертый этап (первое десятилетие XXI в.) – концепция динамических способностей фирмы (Д. Тис, Г. Пизано, К. Эйзенхардт, И. Нонака, Х. Такеучи).

Главной идеей концепции динамических способностей является синтез эволюционной, трансакционной, ресурсной концепций фирмы и концепций организационного обучения, предпринимательства и лидерства. Реализация данного подхода должна привести, по мнению сторонников концепции динамических способностей, к формированию «стратегической теории фирмы». При этом «суть главного методологического сдвига в теории стратегического управления состоит в переходе от стратегического выбора к стратегическим изменениям» [4, с. 428–429].

Непосредственная взаимосвязь понятий «изменение» и «развитие» позволяет предположить, что рассматриваемые проблемы стратегического развития предприятия вписываются в рамки концепции динамических способностей.

Одной из основных идей стратегии развития промышленных предприятий является выработка умения приспосабливаться к изменениям внешней среды, влиять на ее состояние и при этом выдерживать курс на достижение и сохранение конкурентоспособности. Д. Аакер отмечает: «Стратегическое рыночное управление носит предупреждающий, устремленный в будущее характер. Стратегии не должны подчиняться среде, не должны воспринимать ее как данность. Они обязаны упреждать возможные перемены, влиять на происходящие внутри и вне компании изменения. Так, при помощи творческих активных стратегий можно воздействовать (быть может, даже контролиро-

вать) на государственную политику, потребности покупателей и технологический прогресс» [5, с. 31]. Таким образом, стратегия направлена, с одной стороны, на приспособление предприятия к изменениям внешней среды, а с другой – уместна постановка проблемы приспособления рынка к условиям, возникшим в результате реализации предприятием той или иной стратегии. Процесс приспособления к изменениям среды многочисленными авторами связывают с понятием адаптации, которое занимает одно из ведущих мест в различных теориях.

Э. Маркарян пишет, что адаптация – «это приведение в соответствие, в состояние динамического равновесия рассматриваемых систем со средой в целях ее самосохранения» [6, с. 63]. При этом он отмечает, что адаптация системы – это не только ее функционирование, но и развитие. Эффект самосохранения систем достигается благодаря соответствующему упорядочению как самих этих систем, так и тех фрагментов их сред, с которыми они взаимодействуют. Адаптивность всегда предполагает определенную корректирующую деятельность системы по отношению к внешней среде, вызванную изменениями последней. При этом источниками изменений могут быть как процессы, происходящие независимо от поведения рассматриваемой системы, так и вызванные ее собственными действиями. В последнем случае система должна адаптироваться к изменениям, вызванным ею самой.

Существуют два основных критерия самосохранения социальных систем: экономное расходование всех видов ресурсов и адаптация к изменениям во внешней среде. Кратковременная адаптация протекает достаточно быстро, долговременная – через длительные эволюционные процессы развития. Структурная адаптация связана с изменениями в структуре, функциональная – с изменениями в видах деятельности. При пассивной адаптации организация меняет свое поведение под воздействием внешней среды, при активной – сама воздействует на ее состояние.

В представленных определениях просматривается общее понимание адаптации как приспособления социально-экономической системы к изменяющимся внутренним и внешним условиям ее функционирования. При этом авторы по-разному формулируют цели адаптации. Так, Э. Маркарян пишет, что целью адаптации является самосохранение системы [6, с. 63]; А. Баринов, А. Синельников отмечают, что целью адаптации является су-

ществование организации в определенной среде [7, с. 5]. Различия в понимании целей адаптации заключаются в акцентировании внимания исследователей либо на качественных аспектах будущего состояния системы (самосохранение, существование системы), либо на количественных (эффективность функционирования системы).

Конкретизация целей стратегического развития достигается посредством разработки программ этого развития, включающих комплекс тактических и оперативных задач, направленных на решение вопросов организации стратегического управления.

Важнейшим элементом концепции управления стратегическим развитием предприятия являются принципы организации стратегического управления. Они должны базироваться на планомерности, иерархичности, эффективности, открытости, гибкости, случайности, неопределенности, нелинейности. Безусловно, они должны учитывать конкретные особенности, отражающие сферу деятельности предприятия и его базовую систему ценностей. К этим особенностям следует отнести:

- начальные условия, позволяющие повысить качество процесса выбора стратегических направлений его развития;
- форму сочетания принципов управления и самоуправления, выражающуюся в формировании гибких организационных структур управления;
- наличие и уровень общей и инновационной корпоративной культуры, обеспечивающей формирование приверженности персонала предприятия к осуществлению изменений, всегда необходимых в процессе реализации стратегии развития предприятия;
- формирование гибкой системы управления процессом поиска компромиссов при возникновении противодействия изменениям, которые практически всегда возникают в процессе решения проблем стратегического развития предприятия;
- сочетание методов управления прямого и косвенного воздействия на объект управления;
- наличие и соподчиненность базовых и функциональных конкурентных стратегий развития предприятия;
- правильное определение этапа жизненного цикла развития предприятия, предшествующего разработке и реализации стратегии.

Основным инструментом достижения целевых стратегических ориентиров является базовая конкурентная стратегия, выбор которой осуществляется в процессе стратегического позиционирования

и анализа внутренней и внешней среды предприятия, включающего оценку его ресурсных возможностей и барьеров, сложившихся на рынке. Определение уровней развития конкуренции – важнейший этап выбора базовых стратегий развития предприятия, особенно стратегий вертикальной и горизонтальной интеграции.

ЛИТЕРАТУРА

1. Дракер П. Задачи менеджмента в XXI веке : пер. с англ. / П. Дракер. – М. : Вильямс, 2006. – 432 с.
2. Владимирова Л. П. Планирование и прогнозирование в условиях рынка / Л. П. Владимирова. – М. : Дашков и К^о, 2001. – 308 с.

Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского

*Удалов Ф. Е., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента
E-mail: udalov@front.ru
Тел.: 8 (831) 430-31-29*

*Алехина О. Ф., кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента
E-mail: udalov@front.ru
Тел.: 8 (831) 430-31-29*

*Кулагова И. А., кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента
E-mail: udalov@front.ru
Тел.: 8 (831) 430-31-29*

3. Кох Р. Стратегия. Как создать и использовать эффективную стратегию / Р. Кох. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2003. – 320 с.

4. Катъкало В. С. Эволюция теории стратегического управления / В. С. Катъкало. – СПб. : Изд-во С.-Петербург. гос. ун-та, 2008. – 548 с.

5. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление : пер. с англ.; 7-е изд. / Д. Аакер ; под ред. С. Г. Божук. – СПб. : Питер, 2007. – 496 с.

6. Маркарян Э. С. Теория культуры и современная наука : логико-методологический анализ / Э. С. Маркарян. – М. : Мысль, 1983. – 284 с.

7. Баринов В. А. Развитие организации в конкурентной среде / В. А. Баринов, А. В. Синельников // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 6. – С. 3–13.

Nizhniy Novgorod State University of N. I. Lobachevsky

*Udalov F. E., Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Management Department
E-mail: udalov@front.ru
Tel.: 8 (831) 430-31-29*

*Alekhina O. F., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Management Department
E-mail: udalov@front.ru
Tel.: 8 (831) 430-31-29*

*Kulagova I. A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Management Department
E-mail: udalov@front.ru
Tel.: 8 (831) 430-31-29*