
РАСКРЫТИЕ СУЩНОСТИ ПОНЯТИЯ «СТРАТЕГИЯ» КАК ОСНОВА РАЗРАБОТКИ НАПРАВЛЕНИЙ РАЗВИТИЯ РЫБНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Тупикина Елена Николаевна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры бизнес-информатики и экономико-математических методов Дальневосточного федерального университета; etupikina@mail.ru

Ключник Евгений Константинович,

аспирант кафедры бизнес-информатики и экономико-математических методов Дальневосточного федерального университета; yk-diss@mail.ru

В статье рассматривается экономическая сущность понятия «стратегия», указаны его отличительные характеристики от понятия «планирование», сформулированы основные направления развития рыбной промышленности.

Ключевые слова: стратегия, рыбная промышленность.

«Ориентир представляет собой цель, которую стремится достичь фирма, а стратегия – средство для достижения цели».

И. Ансофф [2]

Стратегия, миссия, план. Идентичны ли сущности этих понятий, есть ли у них общее или это совершенно разные категории? Существуют ли отличия плана от стратегии? Что важнее – миссия или стратегия? Подобными вопросами задаются руководители организаций, менеджеры и аналитики при разработке целей на будущее. После формулирования целей определяются пути их достижения, то есть разрабатывается стратегия.

Способностью обеспечить развитие в будущем обладают не многие организации. Несомненно, наибольшая важность решения этой проблемы характерна для сырьевых отраслей, к которым относится и рыбная промышленность: только в условиях достаточного по объёму и устойчивого во времени доступа к ресурсам возможно выявление конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе.

Рыбная промышленность всегда вносила значительный вклад в социально-

экономическое развитие России, обеспечение продовольственной безопасности страны. Особую роль она играет для Приморского края, где ее предприятия являются градообразующими, а рыбный промысел – одним из источников обеспечения жизнедеятельности населения.

Рыбохозяйственный комплекс Приморского края продолжает оставаться крупнейшим в стране: его доля по вылову водных биологических ресурсов и выпуску пищевой рыбной продукции сохраняется на довольно высоком уровне – около 20% [9]. К сожалению, за годы экономических реформ в результате прекращения государственной поддержки рыбная промышленность значительно утратила свои позиции. Сокращение объемов добычи рыбы и производства рыбной продукции местными предприятиями одновременно с усилившейся мировой конкуренцией привели к уменьшению роли и изменению статуса Приморского края на международном рынке рыбной продукции.

Конкурентоспособность рыбной промышленности не соответствует богатейшему потенциалу ресурсов края. Проблем, сдерживающих ее развитие, достаточно, и только продуманное стратегическое планирование и скорейшая реализация программ позволит возродить позиции Приморского края в мировом рыболовстве и обеспечить население достаточным количеством доступной и ценной рыбной продукции.

Стратегическое планирование как научное направление зародилось в 60-х годах XX века, и до настоящего времени понятие стратегии трактуется по-разному, в чем кроется причина безуспешности ее разработки. Неспособность менеджеров четко разделить стратегию и план обусловлено историческим аспектом: в начале XX века именно планирование в форме бюджетирования и контроля считалось основной функцией управления организацией (школа научного менеджмента, а затем классическая школа управления).

По мнению профессора Пригожина А.И., стратегическими разработками в России занимаются не более 20 – 30% компаний, при этом оказывается, что ресурсы затрачиваются впустую, и строго говоря, на выходе получается вовсе не стратегия [7].

На понимание стратегии встречается два полярных взгляда. Первое понимание базируется на допущении, что все возможные изменения предсказуемы, а происходящие процессы строго детерминированы, контролируемы и управляемы. В этом состоит главная ошибка разработчиков, так как не вызывает сомнения тезис о невозможности учета всех изменений, которые произойдут в дальнейшем, при реализации стратегии. Данная предпосылка использовалась в плановой экономике, но даже при тех условиях она не являлась верной, тем более она совершенно неверна в рыночной экономике.

Необходимо принять как факт, что используемая при разработке стратегии информация всегда будет характеризоваться отсутствием полноты, точности, определенности, но при этом она должна быть четко структурирована.

Нельзя отрицать правоту применения данного подхода при прогнозировании на короткие интервалы времени, когда точно определяется конечное состояние, которое должно быть достигнуто (в дальней перспективе скорость изменения внешней среды будет постоянно возрастать). Однако, как указывалось, этот вид работы не имеет права называться стратегией, это краткосрочное прогнозирование.

Второй подход к пониманию стратегии заключается в определении долгосрочного, качественно определенного направления развития организации, касающегося сферы, средств и формы ее деятельности, которое приведет ее к достижению выбранной цели. В процессе деятельности организации обязательно появится более точная информация, которая может указать на необходимость корректировки первоначальной формулировки стратегии, вызвав сомнения в ее правильности.

Стабильность целеполагания, по нашему мнению, – самая важная черта разработчика стратегии. Поставленные долгосрочные цели развития должны отличаться постоянством, и только при изменении условий внешней и внутренней среды подвергаться критическому анализу, последующей конкретизации с помощью ввода программ действий, ориентированных на корректировку в короткий период. Этот подход открывает перед организацией горизонт свободного выбора действий с учетом реакции на непредвиденное развитие событий.

В своей работе Фатхутдинов Р.А. отмечает, что «стратегия – программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности» [13].

Детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей – таким видится определение стратегия Мескону М.Х. , Альберту М., Хедоури Ф. [5].

Томпсон А. и Стрикленд А.Дж. дают определение стратегии в общем смысле: «Стратегия – это план управления фирмой, направленный на укрепление ее позиций, удовлетворение потребителей и достижение поставленных целей» [11].

В указанных определениях понятие «стратегия» явно заменяется понятиями «план, программа». В то время, как стратегия несет в себе цель о превращении организации в нечто совершенное, планирование деятельности ведет, главным образом, к преодолению разрыва между ориентиром и действительным состоянием. Стратегия не конкретный долгосрочный план достижения конкретной цели.

Профессор Уткин Э.А. и др. предлагает понятие: «Стратегия фирмы – это совокупность главных целей и основных способов достижения данных целей» [10]. На первый взгляд, это определение лишено признаков подмены стратегии планом, но далее автор выделяет этапы разработки стратегии, которые не ведут к созданию образа будущего. К ним относятся

исследование внешней и внутренней среды организации; определение основных ориентиров фирмы; сравнение результатов двух предыдущих этапов; определение возможных вариантов стратегий; выбор варианта; разработка стратегического плана.

Подобное понятие стратегии дает также современный экономический словарь: «Стратегия экономическая – долговременные, наиболее принципиальные, важные установки, планы, намерения правительства, администрации регионов, руководства предприятий в отношении производства, доходов и расходов, бюджета, налогов, капиталовложений, цен, социальной защиты» [8].

Классический, наиболее удобный для практической реализации, взгляд на сущность стратегии имеет А. Чандлер, впервые исследовавший генезис фирмы через соотношение внешнего окружения, стратегии развития и организационной структуры управления. По А. Чандлеру, стратегия – «это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [1].

Разработчик стратегии выступает как создатель оригинального произведения, поскольку использует субъективный подход при построении алгоритма действий, который призван обеспечить эффективность решения поставленной задачи.

Ансофф И. определяет стратегию как «набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности» и классифицирует эти правила по четырем группам [3]:

1. Правила, используемые при оценке результатов деятельности в настоящем и в перспективе. Качественную сторону критериев оценки обычно показывают ориентиром, а количественное содержание – заданием.

2. Правила, по которым складываются отношения фирмы с ее внешней средой, определяющие: какие виды продукции и технологии она будет разрабатывать, куда и кому сбывать свои изделия, каким образом добиваться превосходства над конкурентами. Этот набор правил называется продукто-рыночной стратегией, или стратегией бизнеса.

3. Правила, по которым устанавливаются отношения и процедуры внутри фирмы. Их нередко называют организационной концепцией.

4. Правила, по которым фирма ведет свою повседневную деятельность, называемые основными, оперативными приемами.

Румянцева З.П. стратегию определяет как «набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений и как общий комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии и достижение хозяйственных целей организации» [12]. Такое понимание стратегии исключает детерминизм в поведении организации и принятии решений выбора дальнейших программ развития.

Определение Виханского О.С. звучит следующим образом: «Стратегия –

долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в оружающей среде, приводящее организацию к ее целям [4].

Обобщенное определение стратегии дает Минцберг Г., который рассматривает стратегию как единство «5P». Отметим, что определение развития предприятия, предложенное Минцбергом Г., объединяет в себе определения этого понятия, данные Чанлером А. и Ансоффом И., чем подчеркивает многоаспектность экономической категории.

«Рабочим материалом» для разработчика стратегии является человек. Успех процесса разработки и реализации стратегии достигается лишь тогда, когда достигается резонанс между объектом планирования, субъектом планирования и их общей средой. Поэтому эффективная стратегия является скорее результатом озарения, чем применением готовых алгоритмов, правил и разработок.

Только объединение в себе пяти указанных составляющих позволяет стратегии выступать в качестве системной характеристики, обеспечивающей развитие организации:

1. Стратегия как план (plan) – система последовательных действий.
2. Стратегия как позиционирование (position) – определение положения организации во внешней среде и относительно своих главных конкурентов.
3. Стратегия как «ловкий прием» (ploy), когда активная «общественная кампания» – лишь «отвлекающий маневр», призванный заставить конкурентов потратить время и средства.
4. Стратегия как принцип, модель поведения (pattern).
5. Стратегия как перспектива (perspective), то есть концепция бизнеса организации [6].

Внедрение стратегии, естественно, требует профессионализма исполнителей этого процесса, эффективная реализация – обратной связи. Сущностью стратегии являются принципы управления, которые должны отличаться гибкостью к меняющимся условиям. Отметим, что высокая и быстрая адаптивность разработчика к переменам внешней и внутренней среды не гарантирует получение положительного результата, если функционирование организации дает сбои. Обратная ситуация возникает, когда тормозится процесс изменения установок и правил при достаточно эффективном управлении.

Как уже отмечалось, формирование стратегии основывается на совокупности целей организации и результатах анализа внешней и внутренней среды. Ее ориентация на достижение точно сформулированных, конкретных целей отличает стратегию от более широкого понятия «миссия». Какое место в данной системе занимает план? Базой для построения плана является ранее сформулированная стратегия, ее рассматривают как переходное звено между миссией и планом. Таким образом, если перед

руководством стоит цель устойчивого развития организации, то единственно возможный порядок действий, направленных на ее достижение, выглядит как «миссия-стратегия-план».

Каких стратегий требует сформулировать рыбная промышленность? На наш взгляд, приоритетными направлениями ее развития должны являться, в первую очередь, сохранение существующих объемов водных биоресурсов, их воспроизводство и повышение эффективности использования, модернизация портовой инфраструктуры, ускоренное развитие рыбоводства. Всё это приведет к устойчивому обеспечению населения рыбной продукцией отечественного производителя.

Повышение качества рыбной продукции возможно при внедрении прогрессивных технологий. В огромной степени на развитие инновационной деятельности оказывает влияние наличие квалифицированных научных и производственных кадров. Активизация научно-исследовательских работ с целью определения ресурсного потенциала и обоснования объемов добычи, разработка технологий и техники воспроизводства водных биоресурсов является тем, на что должен быть направлен взгляд разработчика стратегий развития рыбной промышленности.

Требуется также преломить негативную тенденцию в сырьевой направленности рыбного экспорта, проводя глубокую переработку рыбопродукции на территории Приморского края. Производство продукции высокой степени готовности, расширение номенклатуры выпуска и повышение качества будет способствовать росту поступлений в бюджет (за счет высокой добавленной стоимости и средних экспортных цен), уменьшению незаконных операций в этой сфере.

Снизить долю импортной рыбной продукции на внутреннем рынке и усилить присутствие своей продукции на международном рынке – еще одно направление развития. Осуществить стратегию позволит модернизация рыбоперерабатывающих производств, обновление оборудования, повышение и контроль качества, снижение издержек.

Ресурсами для развития рыбной промышленности Приморский край обладает. Главное, тщательно оценить все факторы, способствующие развитию, а также сдерживающие его. Следить за мировыми тенденциями в рыболовстве и рыбоводстве, аквакультуре, переработке рыбо- и морепродуктов, оперативно реагировать на изменения внешней и внутренней среды и на основе этого обозначить ключевые точки роста – так может быть определено понятие «стратегия» для рыбной промышленности, реализация которой является задачей для настоящих профессионалов.

Список источников

1. Chandler, A.D. Strategy and Structure: A Chapter in the History of Industrial Enterprises [текст] / A.D. Chandler. – Cambridge, Mass, MIT. Press. – 1962. – 463 p.
2. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия [текст] / И. Ансофф. – СПб.:

Питер, 2007. – 519 с.

3. Ансофф, И. Стратегическое управление [текст] / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

4. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник [текст] / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с.

5. Мескон, М. Основы менеджмента: учебник [текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1997. – 704 с.

6. Минцберг, Г. Стратегический процесс [текст] / Г. Минцберг, Дж.Б. Куин, С. Гошал. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.

7. Пригожин, А.И. Методы развития организаций [текст] / А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 863 с.

8. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь [текст] / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 479 с.

9. Рыбохозяйственный комплекс Приморья 2011: Сборник с аналитической запиской [текст] / Приморскстат, 2011. – 52 с.

10. Стратегическое планирование [текст] / Под ред. Э.А. Уткина. – М.: ЭКМОС, 1998. – 440 с.

11. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа [текст] / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – 12-е изд. – М.: Вильямс, 2006. – 928 с.

12. Управление организацией: учебник [текст] / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н. А. Саломагана. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2000. – 669 с.

13. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: учебник [текст] / Р.А. Фатхутдинов. – 7-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2005. – 448 с.

DISCLOSURE OF THE CONCEPT OF «STRATEGY» AS THE BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF FISHING INDUSTRY TRENDS

Tupikina Elena Nikolaevna,

Ph. D. of Economy, Associate Professor of the Chair of Computer Science and Business Economics and Mathematical Methods of the Far Eastern Federal University; etupikina@mail.ru

Klyuchnick Yevgeny Konstantinovich,

Post-graduate student of the Chair of Computer Science and Business Economics and Mathematical Methods of the Far Eastern Federal University; yk-diss@mail.ru

The article attempts to disclose the concept of "strategy", is given its distinctive characteristics from the concept of "planning", the main directions of development of the fishing industry.

Keywords: strategy, fishing industry.