

Усанов И. Г., Усанов Г. И.

I. G. Usanov, G. I. Usanov

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

MANAGEMENT DECISIONS IN MODEN CONDITION

Усанов Илья Геннадьевич – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент, маркетинг и государственное управление» Комсомольского-на-Амуре государственного университета (Россия, Комсомольск-на-Амуре). E-mail: usanov.ig@email.knastu.ru.

Илья Г. Usanov – PhD in Economics, Associate Professor, Management, Marketing and Government Administration Department, Komsomolsk-na-Amure State University (Russia, Komsomolsk-on-Amur). E-mail: usanov.ig@email.knastu.ru.

Усанов Геннадий Иванович – доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент, маркетинг и государственное управление» Комсомольского-на-Амуре государственного университета (Россия, Комсомольск-на-Амуре). E-mail: Usanov_G@mail.ru.

Gennadiy I. Usanov – Doctor of Economic Sciences, Professor, Komsomolsk-na-Amure State University (Russia, Komsomolsk-on-Amur). E-mail: Usanov_G@mail.ru.

Аннотация. Данная работа посвящена изложению методических основ и практики применения методологии стратегического менеджмента при принятии управленческих решений в условиях динамичных изменений среды функционирования. В ней раскрыты сущность и содержание новой организационно-управленческой модели ведения бизнеса, в том числе научно-исследовательскими и проектно-технологическими организациями. Описаны опыт и результаты использования на примере крупной международной организации.

Summary. This work is devoted to the presentation of methodological foundations and practices of applying the methodology of strategic management in making management decisions under conditions of dynamic changes in the environment of functioning. It reveals the essence and content of the new organizational and management model of doing business, including research and design and technological organizations. It describes the experience and results of its use on the example of a large international organization.

Ключевые слова: исполнение контракта, достижение эффекта, организационно-управленческий механизм стратегического управления.

Key words: execution of the contract, achievement of the effect, organizational and management mechanism of strategic management.

УДК 352.075.8

Современные условия хозяйствования характеризуются возрастанием интернационализации производственной деятельности и усилением влияния управленческих структур глобального уровня на ведение национального бизнеса. Вследствие этого на национальных, отраслевых и территориально-локальных рынках возрастает конкуренция товаропроизводителей, а среда их функционирования становится как никогда подвижной, изменчивой и слабо предсказуемой.

Общемировая тенденция глобализации мировой экономики сегодня диктует предпринимательским структурам любого бизнеса необходимость контролировать все изменения макро- и микроэкономических факторов как ключевого драйвера успешного бизнеса. С этой целью в американском менеджменте была разработана методология стратегического управления, тонкости которой до сих пор малоизвестны не только представителям малого и среднего бизнеса России, но и отдельным руководителям крупных государственных корпораций типа «Роснано», судя по результатам функционирования их бизнеса. Изложенное предопределило актуальность заявленной темы исследования и её содержание.

Стратегическое управление основано на предварительном определении целей. Цель, как известно, это требуемое или желаемое состояние управляемой системы, выражаемое совокупностью определённых характеристик.

Чётко сформулированные цели являются стратегическим ориентиром при обосновании и формировании основных направлений, пропорций, форм и методов преобразования объекта управления в соответствии с прогнозируемым состоянием рыночной конъюнктуры на рынках ресурсов и продуктов, а главное, в соответствии с регулятивными и организационными воздействиями со стороны иерархически вышестоящих систем управления, будь то глобальная, национальная, отраслевая, территориальная или муниципальная (см. рис. 1).

Рыночная конъюнктура, как известно, это конкретная экономическая ситуация, сложившаяся на конкретных (географически локализованных) рынках ресурсов и отраслевых продуктов в данный момент или прогнозируемый отрезок времени, а также совокупность условий и факторов, определяющих рыночную ситуацию в инфраструктуре бизнеса.

На индустриальном этапе развития хозяйственных отношений в обществе проблемы обеспечения эффективного функционирования бизнеса большинство учёных и практиков связывало с совершенствованием внутренней среды бизнеса. В этот период спрос на продукт во всех сферах предпринимательской деятельности по-прежнему существенно превышал предложение.

Именно это обстоятельство, а также лояльное отношение управленческих структур вышестоящего иерархического уровня, который не выходил за национальные границы государственного управления, явились решающим аргументом в пользу представлений об относительной стабильности внешнего окружения бизнеса.

Естественно, что в этих условиях предприниматели концентрировали своё внимание на способах и методах совершенствования внутренних подсистем бизнеса, их компонентов и элементов как основного источника повышения дохода.

В последующий период эволюции человечества спрос и предложение на рынках продуктов начали выравниваться, а государственные структуры управления (в то время национального, а также территориального и муниципального уровней) всё чаще стали вмешиваться в хозяйственные отношения рыночных субъектов посредством принятия мер организационно-регулятивного характера.

В странах социалистического лагеря государство и вовсе ввело централизованное планирование и управление национальной экономикой как единой диверсифицированной компанией, уничтожив все предпринимательские структуры, внедрив армейские директивно-командные методы и подавив все зачатки рыночной самоорганизации в хозяйственной деятельности общества.

По окончании Второй мировой войны влияние государства на хозяйственный уклад в обществе стало возрастать повсеместно во всех странах, достигнув по отношению к прежней свободе предпринимательства соотношения 50:50 с небольшими отклонениями в ту или иную сторону в разных странах.

В этот период США первыми столкнулись с проблемой использования избыточных производственных мощностей, накопленных за период ведения военных действий. В связи с этим в управленческой парадигме США зародилось эффективное управленческое нововведение, получившее первоначально название «стратегическое планирование».

Суть его заключалась в выявлении текущих изменений в окружающей среде бизнеса, анализе сложившихся тенденций, их аппроксимации на последующую долгосрочную перспективу и заблаговременной выработке управленческих решений долгосрочного характера – стратегий [2].

Исходя из этого постулата концепции стратегического планирования, авторами разработана системообразующая модель функционирования бизнеса в современных условиях хозяйствования, которая приведена на рис. 1.

В дальнейшем стратегический план адаптации бизнеса к изменениям окружающей среды детализируется на комплекс тактических мероприятий, которые трансформируют внутреннюю среду бизнеса, позволяя бизнесу сохранять свою жизнедеятельность в новых условиях функционирования.

Глобальное управление международной экономикой – институциональное, организационное и регулятивное воздействие организационных структур глобального управления и деятельности транснациональных корпораций

Государственное управление национальной экономикой – институциональное, организационное и регулятивное воздействие организационных структур госуправления и лоббирование отраслевых корпораций

Территориальное управление экономикой субъектов федерации – организационное и регулятивное воздействие организационных структур территориального управления и влияние национальных отраслевых корпораций

Муниципальное управление экономикой муниципалитета

Предпринимательский и потребительский климат



Рис. 1. Систематизирующая модель функционирования бизнеса в современных условиях хозяйствования

В последующие годы стратегическое планирование в менеджменте эволюционно трансформировалось в стратегическое управление бизнесом, заложив методологические основы нового управленческого подхода, согласно которому успешность бизнеса определяется не только состоянием его внешнего окружения, в том числе глобального уровня, но и трансформационными способностями предпринимательской структуры по адаптации к динамичным изменениям среды функционирования, определяющим состояние предпринимательского и потребительского климата бизнеса.

На сегодняшний день ярким проявлением возрастания значимости предпринимательского климата на примере возросшей доли глобального управления является санкционная политика ООН, возникшая сравнительно недавно. Политические и торговые санкции Европейского Союза

(ЕС), запрещающие как импорт из санкционированной страны, так и экспорт в эту страну, стали обычным явлением, а финансовые санкции ЕС означают прямой отказ в предоставлении кредитов, ссуд и грантов санкционированной стране. Объектами санкций могут быть как правительства, так и физические и юридические лица, а также их группы и организации.

Санкции служат инструментом и проявлением современной общемировой политики безопасности: «Санкции против стран, следующих политике, противоречащей интересам ООН, трактуются как меры не только по законодательному оформлению баланса сил в мире, но и по поддержанию мира на Земле. Уставом ООН признаётся, что эмбарго и санкции могут быть эффективными с точки зрения устранения угрозы миру, ограничения финансовой мощи диктаторских режимов, предотвращения актов агрессии по отношению как к другим странам (захвата отдельных территорий других государств или же оккупации целого государства), так и к собственным гражданам (геноцид в отношении отдельно взятой группы людей по религиозным, этническим или социальным признакам или же населения в целом)» [9].

Санкции имеют двойное воздействие на любую национальную экономику. С одной стороны, они сокращают возможности национального бизнеса по привлечению инвестиций с мировых финансовых рынков и получению уникального оборудования и технологий. Однако, с другой стороны, санкции вынуждают проводить протекционистскую политику государства по отношению к собственному бизнесу внутри страны.

Политика национального протекционизма способствует развитию внутреннего рынка и разработке собственных технологий. Это в свою очередь приводит к изменению структуры экономики и повышению её конкурентоспособности на мировом рынке.

На сегодняшний день зависимость от импорта в ведущих отраслях промышленности России крайне велика, не редко достигая 80 %. Среди этих отраслей – промышленное машиностроение, энергетическое машиностроение, двигателестроение, станкостроение, химическая и нефтехимическая промышленность, фармацевтическая промышленность, гражданское авиастроение, комплектующие и оборудование для транспортного машиностроения и др. [10].

Исходя из изложенного, можно констатировать, что в современных условиях хозяйствования доминирующим фактором успешности любого бизнеса является состояние экономических систем вышестоящего уровня, будь то глобальный, национальный, территориальный или муниципальный, а также институциональное, организационное и регулятивное воздействие их управляющих структур.

В связи с этим из множества способов повышения эффективности функционирования бизнеса главной в современных условиях хозяйствования становится его трансформационная способность адаптироваться к изменениям среды функционирования. Более подробное и всестороннее описание методологии стратегического управления и развития трансформационных способностей бизнеса заинтересованный читатель может без труда найти в более ранних публикациях авторов.

Помимо изложенного, во всех развитых странах в современных условиях хозяйствования по-прежнему наиболее популярной стратегией развития любого бизнеса являются разработка и внедрение продуктовых, технико-технологических или организационно-управленческих инноваций и нововведений.

Однако их внедрению и широкому распространению, как правило, препятствуют субъективные и объективные барьеры в цепочке взаимосвязанных, но организационно самостоятельных субъектов рынка: разработчик, потребитель и финансовое обеспечение инновационных разработок. Каждый первичный хозяйствующий субъект преследует собственную выгоду, что вполне естественно для рыночной модели хозяйствования.

Венчурные, научно-исследовательские и проектно-технологические организации, инжиниринговые и реинжиниринговые фирмы, как правило, не в состоянии в полной мере реализовать свой потенциал из-за нехватки финансовых ресурсов. Потенциальные же потребители различных продуктовых и технико-технологических инноваций и нововведений, точно так же как и разработчики, не обладая существенным объёмом первоначальных капиталовложений, предпочитают продолжать эксплуатировать морально и физически устаревшие оборудование и технологии.

Инжиниринг представляет собой консультационные работы и услуги научно-исследовательского, расчётно-аналитического, проектно-конструкторского и технологического характера, включая техническую подготовку производства. Реинжиниринг – фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование действующего бизнеса для обеспечения его устойчивости и эффективности функционирования в динамичных условиях хозяйствования. Эти методы являются основными при разработке любых инновационных программ и проектов трансформации бизнеса [6].

Банки же и финансовые организации, владея финансовыми ресурсами, преследуют собственную выгоду и с большой неохотой берутся кредитовать, как правило, долгосрочные и объёмные инновационно-инвестиционные проекты вследствие их трудной прогнозируемости и высокой рискованности.

Данная организационно-управленческая коллизия, типичная для рыночной модели государственного управления экономикой страны, благополучно разрешилась благодаря разработке в США в рамках методологии стратегического управления новой бизнес-модели реализации бизнеса в сфере проектно-конструкторских разработок. Эта управленческая модель получила название «Перфоманс-контрактинг» и впервые была реализована около 30 лет назад первоначально в сфере повышения энергоэффективности зданий и сооружений [1].

Основная концептуальная идея перфоманс-контрактинга заключается в том, что разработчик предлагает заказчику разработку и исполнение проекта «под ключ», не требуя первоначально финансирования, с оплатой по конечному результату за счёт экономии текущих эксплуатационных расходов потребителя по мере достижения запланированной эффективности проекта. При этом разработчик принимает на себя бремя финансового и организационного обеспечения исполнения проекта с последующей компенсацией этих затрат также из полученной экономии [3].

На первый взгляд перфоманс-контрактинг мало чем отличается от обычных инновационно-инвестиционных проектов. Однако дополнительные обязательства, которые принимает на себя инжиниринговая фирма как инициатор проекта, существенно повышают её конкурентный статус, изменяют организационную структуру, формы и методы ведения бизнеса. Подробности этой технологии организации бизнеса в сфере научно-технических разработок изложены в работе [4].

Благодаря эффективному использованию философии стратегического управления и перфоманс-контрактинга компании Джонсон Контролс удалось подняться с уровня простой инжиниринговой фирмы до уровня глобальной международной корпорации, имеющей более 650 филиалов и тысячи представительств в странах Северной и Южной Америки, Европы, Азии и Среднего Востока. Годовой оборот компании на сегодняшний день составляет более 14 млрд долларов США [8].

До недавнего времени компания представляла собой хорошо диверсифицированный холдинг, работающий в трёх отраслях: автомобильной, аккумуляторной и жилищно-коммунального хозяйства. Впоследствии автомобильное и аккумуляторное подразделения были проданы и компания сконцентрировалась на узкоспециализированном виде деятельности по производству систем жизнеобеспечения зданий и сооружений.

В заключение авторы выражают искреннюю надежду, что изложенный опыт поможет российскому бизнесу решить насущные проблемы функционирования во всё возрастающей изменчивости окружающей среды, а работникам инновационной сферы – найти предмет и объект реализации собственных амбиций и компетенций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Лабутина, М. Использование перфоманс-контрактов в процессе реформирования и модернизации ЖКХ / М. Лабутина // Энергосбережение. – 2005. – № 4.
2. Минцберг, Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. – СПб.: Изд-во «Питер», 2000. – 336 с.
3. Кузнецов, А. В. Транснациональные корпорации в мире / А. В. Кузнецов // Мировое и национальное хозяйство. – 2014. – № 2 (29). – URL: <https://miresc.mgimo.ru> (дата обращения: 13.01.2022). – Текст: электронный.

4. Усанов, М. Г. Перфоманс-контрактинг – прогрессивная форма государственного управления инновационно-инвестиционной деятельностью / М. Г. Усанов, Г. И. Усанов // Дальний Восток: динамика ценностных ориентаций: материалы международной научно-практической конференции. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2008. – С. 353.
5. Усанов, М. Г. Методологические основы и опыт реализации перфоманс-контрактинга / М. Г. Усанов // Производственные технологии будущего: от создания к внедрению: материалы международной научно-практической конференции / отв. ред. С. И. Сухоруков. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВО «КнАГТУ», 2020. – С. 487-492.
6. Усанов, Г. И. Рыночный потенциал предприятия: диагностика состояния, стратегия адаптации и развития / Г. И. Усанов. – Владивосток: Изд-во Дальневосточного ун-та, 2002. – 250 с.
7. Усанов, И. Г. Реинжиниринг бизнес-процессов: методология, формы, инструментарий / И. Г. Усанов. – Владивосток: Дальнаука, 2008. – 259 с.
8. Johnson Controls inc., сайт. – URL: <https://www.Jonsoncontrols.com> (дата обращения: 13.01.2022). – Текст: электронный.
9. Официальный сайт Организации Объединённых Наций. – URL: <https://www.un.org> (дата обращения: 13.01.2022). – Текст: электронный.
10. Перспективы и проблемы развития машиностроения // Grandars.ru. – URL: <https://www.grandars.ru> (дата обращения: 13.01.2022). – Текст: электронный.