

Кобылко Александр Анатольевич¹,
вед. науч. сотр., канд. экон. наук;
Рыбачук Максим Александрович²,
вед. науч. сотр., канд. экон. наук

СИСТЕМНАЯ СТРУКТУРА СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ: БАЗОВЫЕ КОМПОНЕНТЫ И ВЗАИМОСВЯЗИ

^{1,2} Россия, Москва, Центральный экономико-математический институт РАН;

¹ Россия, Москва, Государственный академический университет
гуманитарных наук;

² Россия, Москва, Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации;

¹ kobyenko@cemi.rssi.ru, ² rybachuk@cemi.rssi.ru

Аннотация. В исследовании на базе системной экономической теории выполнен пространственно-временной анализ базовых компонент системной структуры стратегии и взаимосвязей между ними. В число базовых компонентов входят: исходные установки/достигнутые результаты, целевое пространство стратегии, стратегические решения, стратегические планы (проекты развития) и их реализация. Таким образом, успешная стратегия должна определять траекторию развития предприятия в пространстве и времени, соединять исходные установки (отправная точка) и результаты (конечная точка) реализации стратегии.

Ключевые слова: системная экономическая теория, стратегия, корпоративная стратегия, цель, долгосрочные решения, структура стратегии.

Alexander A. Kobyenko¹,
Senior Researcher, Candidate of Economic Sciences;
Maxim A. Rybachuk²,
Senior Researcher, Candidate of Economic Sciences

SYSTEM STRUCTURE OF ENTERPRISE STRATEGY: BASIC COMPONENTS AND INTERRELATIONS

^{1,2} Central Economics and Mathematics Institute of RAS, Moscow, Russia;

¹ State Academic University for the Humanities, Moscow, Russia;

² Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russia;

¹ kobyenko@cemi.rssi.ru, ² rybachuk@cemi.rssi.ru

Abstract. Based on system economic theory, this paper performed a spatiotemporal analysis of the essential components of the system structure of strategy and the relationships

between them. The essential components include initial settings/achieved results, strategy's target space, strategic decisions, strategic plans (development projects), and their implementation. Thus, a successful strategy must determine the trajectory of the enterprise's development in space and time, connecting the initial settings (starting point) and results (endpoint) of the strategy implementation.

Keywords: system economic theory, strategy, corporate strategy, aim, strategic decisions, structure of strategy.

Введение

Вопросы разработки и реализации стратегий развития разноуровневых экономических систем не одно десятилетие беспокоят ученых-экономистов [14, 24, 25]. Центральное место среди данных систем занимают объекты микроуровня экономики, типовым представителем которых является предприятие. Подходы к стратегии предприятия, в свою очередь, существенно отличаются друг от друга и зависят от интерпретации феномена стратегии. На базе анализа литературы можно выделить три основных точки зрения авторов по данному вопросу.

В рамках первого подхода, целевого, стратегия рассматривается либо как общий вектор развития компании, либо как описание положения предприятия через определённый временной период в будущем. Примером такого рода стратегий могут быть: стратегия голубого океана, конкурентные стратегии, матрицы Томпсона-Стрикленда и др. [4, 10, 13, 15, 23].

Во второй группе работ стратегия определяется в виде набора решений, которые формируют модель поведения как предприятия в целом, так и его отдельных подразделений, сотрудников, руководителей. В качестве примера здесь можно привести подход 5P's и «модель в потоке решений» [7, 8], а также согласованный набор долгосрочных решений, предложенный в работе [16].

Третий подход является наименее востребованным для практики предприятий. В его рамках стратегия рассматривается как набор последовательных взаимосвязанных планов (алгоритмизированных процедур планирования). Данная концепция развивается в работе [6] «стратегия как шесть шагов» или, например, в [11], где понятие стратегии определяется как «планы действий для достижения ключевых инициатив руководства».

Разделение определений стратегии предприятия на группы является достаточно условным, поскольку каждое из них сопровождается большим числом оговорок. Существует также подход, пытающийся синтезировать положения данных концепций (полностью или частично) и заключающийся в подчинении ключевых ресурсов предприятия достижению установленных целей [1–3, 5, 9, 12].

В данном исследовании, выполненном при финансовой поддержке Российского научного фонда (проект № 23-28-01551), продолжается развитие последнего подхода. С позиции системной экономической теории

мы проводим декомпозицию стратегии предприятия, определяем состав ее базовых компонент и взаимосвязей между ними. Отметим, что ранее нами были выделены обязательные атрибуты стратегии: структура, длительность, срочность, детализация, объём и др. [22].

Базовые компоненты стратегии предприятия и их пространственно-временной анализ

Согласно системной экономической теории [19] всю совокупность социально-экономических систем можно разделить на четыре группы. Распределение происходит в зависимости от пространственно-временных характеристик объекта. Так к первой группе относятся системы объектного типа, ограниченные в пространстве и неограниченные во времени. Это могут быть страны, регионы, компании и т. д. Ко второй группе – средовые системы – неограниченные ни во времени, ни в пространстве. Это могут быть такие элементы как атмосфера в коллективе, окружающая среда, традиции и т. д. К третьей группе процессных систем, не имеющих границ в пространстве, но имеющих заранее определенную длительность существования, относятся коммуникации, бизнес-процессы, образование и пр. В последнюю, четвертую группу, входят проектные систем – это проведение стратегической сессии и любые другие события. Такие элементы являются полностью ограниченными как во времени, так и в пространстве.

Стратегия предприятия может быть, как сформулирована в виде отдельного документа, так и представлять собой совокупность неформализованных установок и принципов, на которые опирается руководитель при принятии решений. В теории при этом отсутствуют однозначные рекомендации относительно разделов документа, необходимых для полноценного описания стратегии [20, 21]. Опираясь на перечисленные в первой части работы подходы и основные положения системной экономической теории, выделим крупные структурные блоки (подсистемы), обязательные для каждой стратегии, и определим их системную природу.

Исходные установки (результаты) стратегии. Разработка стратегии начинается с оценки оперативной ситуации и выявления проблемных зон в деятельности предприятия. Речь идет об определении отправной точки, сравнение с которой позволит проанализировать результативность достижения заложенных в стратегию предприятия целей. При этом, если на предприятии ранее была принята стратегия и срок ее действия закончился, то отправной точкой для разработки новой стратегии будут результаты, полученные на предыдущем шаге стратегического планирования. Результаты стратегии можно отнести к подсистемам объектного типа, т. к. они однозначно локализованы в пространстве предприятия и не ограничены во времени. В процессе своего развития бизнес будет стремиться к достижению поставленных целей и, как следствие, получению новых

результатов. По этой причине можно считать, что результаты стратегии не ограничены во времени.

Целевое пространство стратегии. Суть стратегии предприятия заключается в комплексировании всего многообразия целей, образующихся под действием интересов и потребностей стейкхолдеров. Как отмечается в [17] выбор той или иной стратегии связан с различного рода ограничениями – не только ресурсного характера, но и ограничениями в виде интересов именно стейкхолдеров предприятия. Цели стейкхолдеров могут существенно отличаться друг от друга: для одних – это увеличение прибыли, для других – сохранение компании, для третьих – повышение заработной платы и т. д. Консолидация целей различных стейкхолдеров, равно как и целей самого предприятия, формирует целевое пространство стратегии. Цели предприятия не имеют пространственных ограничений и могут простираться далеко за его пределы, а также обеспечивать поступательное развитие предприятия во времени неограниченно долго. В связи с этим целевое пространство стратегии можно отнести к числу подсистем среднего типа.

Стратегические решения. Решения, принимаемые в рамках стратегии и определяющие развитие предприятия в долгосрочной перспективе, относятся к числу стратегических. Такого рода решения закладывают основу для тактических (оперативных) действий в процессе реализации стратегии. Отметим, что стратегические решения можно разделить на две группы: решения частного и решения общего характера. Частные решения связаны, например, с деятельностью компании на конкретном рынке, трансформацией внутренних процессов и т. д. Другими словами, частные решения двух похожих компаний, работающих на одном рынке, в рамках их стратегий могут разительно отличаться. Решения общего плана, как правило, ориентированы на мировые тренды, поэтому необходимость подобных решений может быть продиктована извне. Такие решения могут иметь одинаковые черты для различных компаний, работающих не только на одном рынке, но и на других рынках. Например, это могут быть решения по цифровизации бизнеса, следованию принципам ESG, развитию человеческого капитала и т. п. Стратегические решения олицетворяют подсистему процессного типа, поскольку могут быть приложены к любой точке пространства без ограничений и при этом срок реализации каждого решения известен заранее.

Стратегические планы и их реализация. Каждый стратегический план (проект развития) представляет собой совокупность взаимосвязанных этапов, включенных в дорожную карту стратегии. Этапы могут выполняться как параллельно, так и последовательно, для достижения ожидаемых результатов. При этом у каждого такого этапа есть состав действий, конкретный срок реализации и назначенный исполнитель.

Соответственно, стратегические планы ограничены как во времени, так и в пространстве, и поэтому олицетворяют подсистему проектного типа.

Итоги пространственно-временного анализа представлены в табл. 1.

Таблица 1

Пространственно-временные характеристики элементов стратегии

<u>Объектный тип</u> <i>Характеристика:</i> ограничен в пространстве, неограничен во времени Результаты стратегии	<u>Средовой тип</u> <i>Характеристика:</i> неограничен в пространстве, неограничен во времени Целевое пространство стратегии
<u>Проектный тип</u> <i>Характеристика:</i> ограничен в пространстве, ограничен во времени Стратегические планы и их реализация	<u>Процессный тип</u> <i>Характеристика:</i> неограничен в пространстве, ограничен во времени Стратегические решения

Таким образом, в качестве базовых компонент в системную структуру стратегии должны входить: результаты стратегии; целевое пространство стратегии; стратегические решения; стратегические планы и их реализация. Далее рассмотрим каким образом перечисленные подсистемы связаны между собой и взаимодействуют друг с другом.

Системная структура стратегии предприятия

Стратегию можно интерпретировать как желание предприятия из текущего состояния «перенестись» в желаемое за определённый период времени, т. е. в течение нескольких лет качественным образом улучшить положение предприятия на рынке. Как было отмечено ранее, целевое пространство стратегии задаёт среду – объём и многообразие возможных ориентиров развития предприятия, удовлетворяющих запросы широкого круга лиц, заинтересованных в деятельности предприятия – советников, менеджмент, работников, поставщиков сырья, потребителей продукции и т. д. Стратегические решения при этом отражают траекторию развития, обусловленной целевыми установками. Выполнение принятых решений происходит за счет разделения их на последовательность шагов, каждый из которых приближает предприятие к планируемому результату. Соответственно, результат стратегии – это переходный момент, когда завершается один цикл стратегического планирования и начинается новый, ставятся очередные плановые цели и принимается новая или обновляется имеющаяся стратегия.

На рис. 1 схематично отражена системная структура стратегии предприятия.

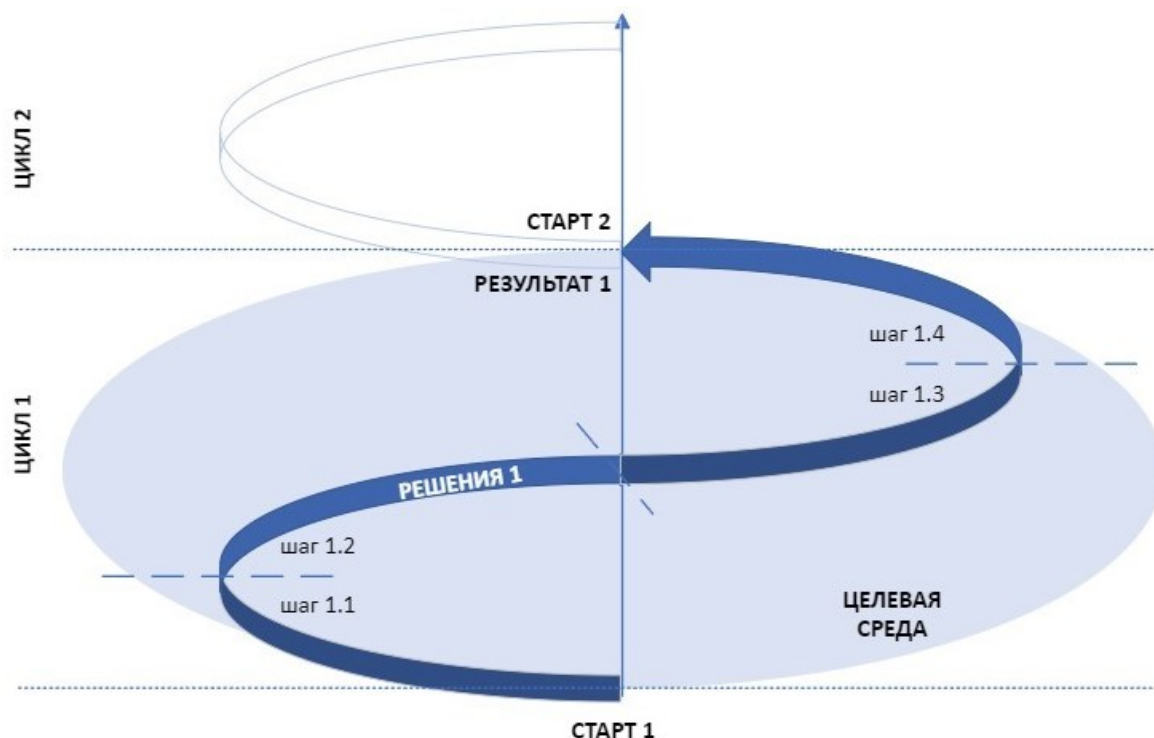


Рис. 1. Системная структура стратегии предприятия

Стратегия определяет модель поведения предприятия на рынке и устанавливает способы достижения поставленных целей. Системные составляющие (компоненты) стратегии формируют спиралевидную конструкцию, в которой реализуется поступательное движение от текущего состояния (исходных установок) до качественно нового уровня развития всего предприятия (достигнутых результатов). Циклы стратегического планирования соединяются один с другим и образуют спираль стратегического развития. Результаты достижения целей предыдущего этапа являются отправной точкой для нового витка стратегического развития.

Заключение

Можно констатировать, что достижение целей и, как следствие, развитие предприятия связано с его движением по фазам циклов стратегического планирования. Каждый такой цикл охватывает четыре базовых подсистемы стратегии, являющиеся необходимыми для ее успешной реализации. Движение происходит по следующей цепочке: «исходные установки – целевое пространство – стратегические решения – проекты развития – результаты стратегии». Данные компоненты тесно связаны между собой, поэтому чем более развитой является корпоративная культура и внутренние коммуникации на предприятии, тем результативнее будет процесс реализации стратегии.

Список литературы

1. Ackoff R. A concept of corporate planning. – New York, NY: John Wiley and Sons, 1970.
2. Ansoff I. Corporate strategy: An analytical approach to business policy for growth and expansion. – New York, NY: McGraw Hill Book Co., 1965.

3. Chandler A. Strategy and structure: Chapters in the history of American enterprise. – Cambridge, MA: MIT Press, 1962.
4. Grant R. Contemporary strategy analysis. – New York, NY: Wiley, 2016.
5. Ingram R. Ten basic responsibilities of nonprofit boards. – 3rd ed. – Washington D.C.: Board Source, 2015.
6. Kenny G. 6 steps to make your strategic plan really strategic [Electronic resource]. – Harvard Business Review, 2018. – URL: <https://hbr.org/2018/08/6-steps-to-make-your-strategicplan-really-strategic> (access date: 14.05.2024).
7. Mintzberg H. Tracking strategies: towards a general theory of strategy formation. – Oxford: Oxford University Press, 2008.
8. Mintzberg H., Lampel J., Quinn J. B., Ghoshal S. The Strategy process: concepts, context and cases. – New Jersey: Prentice Hall, 2002.
9. Pidun U. Corporate strategy: theory and practice. – Wiesbaden: Springer Gabler, 2019. – DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25426-1>.
10. Porter M. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. – New York, NY: Free Press, 1980.
11. Rumelt R. P. Good strategy / Bad strategy: the difference and why it matters. – New York, NY: Crown Business, 2011.
12. Steiner G. Strategic factors in business success. – New York, NY: Financial Executives Research Foundation, 1969.
13. Thompson A., Strickland A. Strategic management: concept and cases. – New York, NY: McGraw-Hill/Irvin, 2001.
14. Глазьев С. Ю., Фетисов Г. Г. О стратегии устойчивого развития экономики России // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2013. – № 1(25). – С. 23–35.
15. Каткало В. С. Исходные концепции стратегического управления и их современная оценка // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 1. – С. 7–30.
16. Клейнер Г. Б. Стратегия предприятия. – М.: Издательство «Дело» АНХ, 2008.
17. Клейнер Г. Б. Системный подход к стратегии предприятия // Современная конкуренция. – 2009. – № 1. – С. 100–118.
18. Клейнер Г. Б. Новая теория экономических систем и ее приложения // Журнал экономической теории. – 2010. – № 3. – С. 41–58.
19. Клейнер Г. Б., Рыбачук М. А. Системная сбалансированность экономики. – М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2017. – 320 с.
20. Кобылко А. А. Планируемый и фактический сроки реализации стратегии // Российский журнал менеджмента. – 2023. – Т. 21. – № 2. – С. 255–274. – DOI:10.21638/spbu18.2023.205.
21. Кобылко А. А. Стратегия, устойчивая к кризисам: уроки пандемии // Вестник СПбГУ. Менеджмент. – 2022. – № 1. – С. 3–18. – DOI: 10.21638/11701/spbu08.2022.101.
22. Кобылко А. А., Рыбачук М. А. Публичность и длительность как внешние атрибуты стратегии: системный подход // Системный анализ в проектировании и управлении: сб. науч. трудов XXVII Междунар. науч.-практ. конф., Санкт-Петербургский политехн. ун-т Петра Великого, 13–14 октября 2023 г.: в 2-х частях. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2024. – Ч. 2. – С. 260–266.
23. Литвак Б. Г. Стратегический менеджмент. – М.: Юрайт, 2016.
24. Макарова В. И., Елисеева И. В. Стратегическое планирование как форма реализации стратегии экономического развития и безопасности предприятия // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – 2016. – Т. 2. – № 1. – С. 60–66.
25. Суховой А. Ф., Голова И. М. Дифференциация стратегий инновационного развития регионов как условие повышения эффективности социально-экономической политики в РФ // Экономика региона. – 2020. – Т. 16. – № 4. – С. 1302–1317.