

Формирование стратегии развития бизнеса как видения: исторический аспект

Formation of a Business Development Strategy as a Vision: a Historical Aspect

Тебекин А.В.

Д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, почетный работник науки и техники Российской Федерации, профессор кафедры Менеджмента Московского государственного института международных отношений (Университета) МИД России,
e-mail: Tebekin@gmail.com

Tebekin A.V.

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Science and Technology of the Russian Federation, Professor of the Department of Management of the Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of Russia,
e-mail: Tebekin@gmail.com

Аннотация

Рассмотрены аспекты формирования стратегии развития бизнеса как видения, сформировавшиеся в рамках научной школы предпринимательства стратегического менеджмента в середине XX в. С учетом интерпретации стратегического мышления как «зрения» проанализированы основные постулаты предпринимательства и отношение к предвидению процессов стратегического развития как к драматургии. Выделены достоинства и недостатки подхода к формированию стратегии развития бизнеса как видения, присущие научной школе предпринимательства, которые необходимо учитывать при формировании стратегии развития бизнеса в современных кризисных условиях.

Ключевые слова: формирование стратегии, развитие бизнеса, видение, исторический аспект.

Abstract

The article considers aspects of the formation of a business development strategy as a vision that was formed within the framework of the scientific school of entrepreneurship and strategic management in the middle of the twentieth century. Taking into account the interpretation of strategic thinking as “vision”, the author analyzes the basic postulates of entrepreneurship and the attitude to the foresight of the processes of strategic development as a drama. The advantages and disadvantages of the approach to the formation of a business development strategy as a vision inherent in the scientific school of entrepreneurship, which must be taken into account when forming a business development strategy in modern crisis conditions, are highlighted.

Keywords: strategy formation, business development, vision, historical aspect.

На современном этапе развития отечественная экономика испытывает воздействие глобального мирового экономического кризиса 2020-х годов [29], наложившегося на системный кризис в развитии национального хозяйства последних десятилетий [19].

На прошедшем форуме «Российская энергетическая неделя» в интервью американскому телеканалу CNBC президент Российской Федерации В.В. Путин заявил, что главной задачей на сегодняшний день является подъем доходов российских граждан [20].

При этом президент страны особо подчеркнул, что «это долгосрочная задача... на базе качественного роста экономики» [20].

Обращаясь к итогам (так и не подведенным на официальном уровне), по сути, проваленной «Стратегии-2020» социально-экономического развития страны [22], а также к неубедительным попыткам формирования программы социально-экономического развития страны в «Стратегии-2030» [21], следует признать чрезвычайно высокую актуальность проблемы поиска эффективных подходов к формированию стратегии развития, обеспечивающих качественный рост отечественной экономики в международном сопоставлении.

В этой связи представляет интерес обращение к историческому опыту формирования стратегии развития бизнеса как видения, научно обоснованного в рамках школы предпринимательства стратегического менеджмента.

Таким образом, целью представленных исследований является исследование исторических подходов к формированию стратегии развития бизнеса как видения в интересах определения путей обеспечения качественного роста отечественной экономики.

Методическую базу исследований составили известные работы, посвященные проблемам формирования стратегии развития бизнеса как видения таких авторов, как Беннис У. [1], Дракер П. [3], Кетс де Врис М. [5], Левин К. [6], Минцберг Г. [16], Пинчот Дж. [8], Стейн М. [10], Уэтли Ф. [11], Харбисон Ф. [4], Шумпетер Й. [9] и др., а также авторские наработки по теме исследований [13, 14, 18, 21–24, 32].

Проведенные исследования показали, что краеугольным камнем научной школы предпринимательства Й. Шумпетера является интерпретация стратегического мышления как «зрения» (как «взглядов» зрительной системы), классический состав которых представлен на рис. 1 [16].

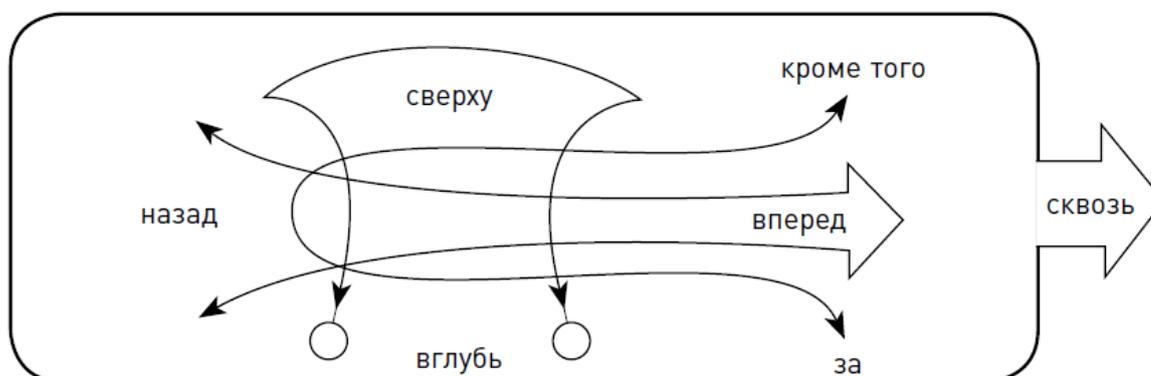


Рис. 1. Представление стратегического мышления как «зрения» (как «взглядов» зрительной системы) школы предпринимательства в классической интерпретации [16]

Использование в авторских исследованиях современных проблем социально-экономического развития взглядов «назад» [22], «вперед» [21], а также интегральных взглядов [14, 24] зрительной системы (рис. 1) позволили не только продемонстрировать высокую эффективность инструментов стратегического мышления как «зрения» школы предпринимательства в их классической интерпретации, но и предложить дополнительный элемент зрительной системы – взгляд «снизу» [14], эффективность использования также была подтверждена рядом авторских исследований [18, 23].

Авторская интерпретация содержания взглядов модернизированной зрительной системы школы предпринимательства Й. Шумпетера, дополненная взглядом «снизу», приведена на рис. 2 [23].



Рис. 2. Авторская интерпретация содержания взглядов модернизированной зрительной системы школы предпринимательства Й. Шумпетера, дополненная взглядом «снизу» [23]

При рассмотрении основных постулатов предпринимательства, присущих одноименной школе менеджмента в авторских исследованиях [13], был сделан акцент на взгляд на этот вопрос основателя международного конгломерата компаний Virgin Group сэра Ричард Чарльза Николаса Брэнсона, который сформулировал семь достаточно простых, но очень важных для осуществления эффективного предпринимательства постулатов, обозначив их как собственные размышления предпринимателя как любителя риска [2].

Во-первых, Р. Брэнсон считает самым большим риском вложение средств в тот вид бизнеса, в котором предприниматель не разбирается [2].

Комментируя этот тезис, необходимо отметить, что Р. Брэнсон, с одной стороны, призывает следовать народной пословице «что крестьянин не знает, то он не ест», что, например, в модели GAP-анализа [30] эквивалентно колоссальному росту риска при переходе от существующего бизнеса не просто к новому, но связанному с существующим бизнесу, а к совершенно новому бизнесу. С другой стороны, Р. Брэнсон, следуя еще одной народной пословице – «от добра добра не ищут», логично считает, что если нынешний бизнес идет хорошо, и его рыночные перспективы существенно превышают нынешние успехи компании (например, в соответствии с моделью стратегического развития на основе матрицы McKinsey – General Electric [7]). Иначе говоря, есть смысл развивать свой бизнес именно в этой сфере – продолжать в него инвестировать, считая, что от добра добра не ищут, то следует довольствоваться тем хорошим бизнесом, который уже есть и зарекомендовал себя как надежный, а не искать потенциально лучшего с непонятным (в силу высоких рисков для некомпетентного в этой сфере предпринимателя) исходом [13].

Во-вторых, Р. Брэнсон, взвешивая риски вариантов разработки стратегии развития бизнеса собственными силами, либо заказа этой стратегии у консалтинговой компании на стороне (т.е., решая классическую задачу «сделать или купить?»), однозначно делает выбор в пользу первого варианта [2].

Комментируя этот постулат с позиций формирования стратегии бизнеса, необходимо отметить, что в тезисе Брэнсона Р. заложено несколько важных посылов.

Посыл первый. Руководитель бизнеса является наиболее заинтересованной стороной в его развитии. Поэтому ему не следует относиться к процессу формирования стратегии с позиций управления «на расстоянии вытянутой руки» вне зависимости от того, является ли он владельцем этого бизнеса или наемным топ-менеджером [13].

Посыл второй. Обращение руководителя бизнеса за разработкой стратегии к сторонним организациям с большей долей вероятности сопряжено с рисками затягивания процесса разработки во времени с использованием следующей коммуникационной цепочки:

- формирование руководителем бизнеса задания на разработку стратегии бизнеса консалтинговой компании;
- осмысление задания консалтинговой компанией;
- уточнение требований задания на разработку стратегии консалтинговой компанией у руководителя бизнеса;
- переосмысление уточнений требований задания консалтинговой компанией;
- осмысление руководством компании предложенного консалтинговой компанией варианта стратегии бизнеса по выданному заданию;
- уточнение руководителем бизнеса деталей варианта стратегии бизнеса, предложенного консалтинговой компанией;
- переосмысление руководством компании предложенного консалтинговой компанией варианта стратегии бизнеса по выданному заданию;
- и т.д.

При этом существует вероятность того, что проект стратегии бизнеса, подготовленный консультативной компанией, не будет принят руководителем бизнеса за основу [13].

Посыл третий. При привлечении для разработки стратегии бизнеса сторонних организаций возникает риск утечки информации как о текущем состоянии бизнеса, его проблемах, перспективных бизнес-идеях и т.д. [13].

В-третьих, Р. Брэнсон резонно утверждает, что при реализации бизнеса всегда должен существовать запасной вариант. И хотя Р. Брэнсон приводит достаточно узкосегментный пример со сделками: «Сделки напоминают лондонские автобусы — если упустил один, всегда можно подождать другой» [2], фактически речь идет о гораздо более широком с точки зрения практического применения подходе, который, например, с позиций реинжиниринга бизнес-процессов означает, что реализация любого процесса в бизнесе (этапа бизнес-процессов) всегда должна иметь множество вариантов [17, 33]. Как показывает практика, именно наличие нескольких подготовленных технологий решения одной и той же задачи в менеджменте обеспечивает надежность ее эффективного выполнения [31]. И, наоборот, отсутствие запасных вариантов реализации бизнес-процессов зачастую срывает выполнение не только отдельных проектов, не только разрушает отдельные бизнес-структуры (фирмы, предприятия, компании) на микроэкономическом уровне, но и срывает выполнение национальных проектов, программ и даже целых стратегий развития, подобно тому, как это произошло со «Стратегией-2020» в национальной экономике [22].

В-четвертых, Р. Брэнсон фокусирует особое внимание на том, что предприниматель должен работать в тесном контакте с клиентом, чтобы четко понимать его запросы и ожидания: «По мере развития дела старайтесь не упускать из виду главного — контакта с клиентом» [2].

Если говорить о том, в какой мере предприниматель должен «стараться не упускать из виду контакта с клиентом» [2], то можно обратиться к классической схеме взаимодействия с клиентом [13], заложенной, например, в японской концепции управления качеством КФН (качество, функциональность, наступательность) [29], означающей стремление предпринимателя как создателя товара (услуги) для клиента итеративно приближаться к ожиданиям клиента на каждом шаге реализации бизнес-процессов по созданию продукции (товара, услуги) для клиента (рис. 3) [29].

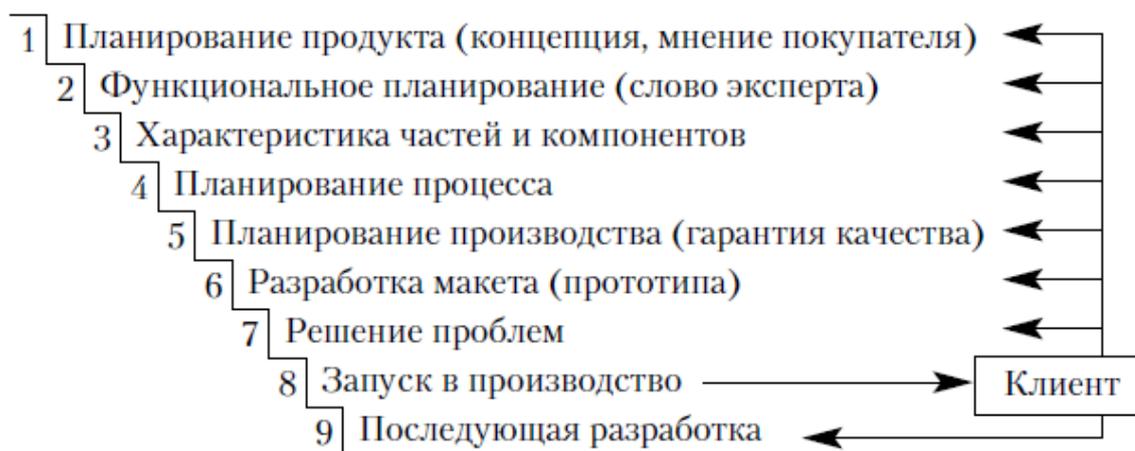


Рис. 3. Схема итеративного приближения к ожиданиям клиента на каждом шаге реализации бизнес-процессов по созданию продукции (товара, услуги) в японской концепции управления качеством КФН [29]

В-пятых, Р. Брэнсон призывает предпринимателей к взвешенности в принятии управленческих решений. Памятуя о народной мудрости «тише едешь — дальше будешь», Р. Брэнсон отмечает, что следование этому правилу «облегчает трудную задачу управления собственным делом очень большому числу руководителей и оберегает их нервную систему» [2].

Если взглянуть на данный аспект предпринимательства, связанный с принятием управленческих решений более широко, то можно констатировать, что фактически речь идет о целесообразности опираться на принятие взвешенных управленческих решений [27], известных еще со времен Конфуция: «держатъ два конца, но использовать середину» [15], означающего, что нужно учитывать все полярные мнения, но при этом избегать соответствующих радикальных решений, принимая за основу средневзвешенный вариант. В качестве исторического примера выработки взвешенных управленческих решений можно привести принятие коллективных решений Политбюро ЦК КПСС [13], фактически применявшего аналитический метод взвешенных решений А. Гурвица [12], который успешно работал. Негативные последствия отхода от этого метода принятия управленческих решений времен позднего СССР хорошо известны.

В-шестых, Р. Брэнсон, исходя из задачи минимизации риска, фактически рекомендует предпринимателям «Придерживаться... стратегии “покупать, а не создавать”» [2]. Понятно, что купить готовый, уже хорошо зарекомендовавший себя на рынке бизнес гораздо безопаснее, чем пытаться создавать бизнес с нуля, понимая, что вероятность успеха в этом случае может быть очень далека от единицы.

Фактически это довольно распространенная идеология руководителей крупных компаний, ориентированных на приобретение бизнеса, который уже состоялся, минуя наиболее рискованные этапы его формирования [25]. Эта идеология созвучна с народной поговоркой «Большая рыба поедает маленькую (The great fish eat up the small)» [13].

В-седьмых, Р. Брэнсон, для того чтобы локализовать риски, призывает предпринимателей действовать решительно: «Оценив предстоящие затраты (связанные с бизнесом – прим. авт.) ... и решившись вложить деньги, не осторожничайте. Действуйте решительно» [2]. По сути, Р. Брэнсон ведет речь идет о том, что нерешительность при реализации стратегии бизнеса не что иное, как проявление слабости, которое не только затормаживает процесс реализации стратегии (как минимум), но и может вообще привести к срыву достижения цели. В любом случае нерешительность предпринимателя на руку его конкурентам [13].

Рассматривая предвидение процессов стратегического развития как драматургию, сторонники школы предпринимательства Й. Шумпетера рассматривают два следующих подхода [11]:

- первый – процесс стратегического развития как подкожная инъекция;
- второй – процесс стратегического развития как подготовка и исполнение пьесы.

Первый из указанных выше подходов, рассматриваемый как более традиционный, предусматривает, что стратегия развития бизнеса подобна шприцу в руках предпринимателя как руководителя, наполняемого активными компонентами, определяющими видение образа будущего бизнеса. Приводя в действие этот шприц, предприниматель вводит подкожную инъекцию сотрудникам бизнес-структуры, которые должны не только пропитаться видением образа будущего бизнеса, вводимым предпринимателем, но и зарядиться огромной позитивной энергией для воплощения стратегического плана развития бизнеса в жизнь [11].

Второй из указанных выше подходов основан на аналогии стратегического предвидения с театральной пьесой (табл. 1), которая «зарождается в тот волшебный миг, когда вымысел сливается с жизнью» [11].

Таблица 1

Аналогия стратегического предвидения с театральной пьесой

№	Элемент театральной пьесы	Элемент стратегического предвидения	Примечание
1	Репетиция	Повторение	Успех базируется на глубоком знании предмета. Предпринимателя как руководителя, образно представляющего

			будущее, воодушевляет не счастливый случай (хотя удача, безусловно, играет определенную роль), а огромный опыт в избранной сфере [11]
2	Исполнение	Представление	Для стратега его видению жизненность ему придают не слова, а образы. При этом предпринимателей-провидцев отличает особый талант в использовании символических средств языка в виде метафор. Иначе говоря, предприниматели видят вещи в иной перспективе, и это видение передают другим людям. Таким образом, предпринимательское предвидение стратегии должно превратиться в действия, претворяемые в жизнь не с помощью формальных планов или программ, а посредством неформальных действий [11]
3	Поддержка присутствующей публики	Поддержка окружения (сотрудников фирмы)	Означает, что аудитория в театре необходима актеру не меньше, чем актер нуждается в зрителях. Аналогично в организации предприниматель со своим особым видением стратегии, как правило, обращается в определенное время к особым группам людей – подчиненным сотрудникам. Именно поэтому многие выдающиеся руководители приобрели репутацию провидцев уже после того, как лишились своего руководящего положения [11].

Сравнивая стратегическое предвидение с театральной пьесой, Уэтли Ф. и Минцберг Г. и сами признают, что сфера управления – это не театр [11]. Что предприниматель, руководящий организацией, играющий чью-то «чужую роль», неизменно проиграет конкурентам, реализуя неоригинальную (не уникальную) стратегию.

Но и помимо этого, по мнению авторов, ни одна из интерпретаций стратегического предвидения Уэтли Ф. и Минцберга Г. [11] – «репетиция-повторение», «исполнение-представление», «поддержка публики - поддержка окружения» – не является безупречной.

Повторение – это действительно систематические тренировки, связанные со стремлением сформировать эффективную стратегию развития бизнеса, но базируются они на менеджерском триумvirате – сочетание науки, практики (опыта) и искусства [26].

В представлении-исполнении предпринимателю-провидцу при всех его склонностях к образной интерпретации стратегии для претворения ее положений в жизнь не обойтись без формализованных планов или программ развития.

В поиске поддержки публики – поддержки окружения совершенно недостаточно говорить людям именно то, что они хотят услышать. Для предпринимателя убедить своих сотрудников в целесообразности реализации предлагаемой стратегии (особенно если она носит черты радикальности) очень важно, поскольку в противном случае не будет должной лояльности, достаточного понимания, желаемого результата.

При этом искренность и неподдельность слов и поступков предпринимателя как руководителя, имеющего свой стиль, и свою драматургию в представляемой стратегии

являются крайне желательными, но не достаточными условиями успеха. Главным условием успеха всегда является качество самой стратегии.

Таким образом, проведенные исследования исторических аспектов формирования в рамках научной школы предпринимательства стратегии развития бизнеса, как видения позволили сделать следующие выводы.

Во-первых, показана важность интерпретации стратегического мышления как «зрения» – зрительной системы, включающей в классическом составе взгляды «назад», «сверху», «вглубь», «кроме того», «вперед», «за», «сквозь», дополненным автором элементом зрительной системы – взгляд «снизу», эффективность использования которого была подтверждена рядом авторских исследований.

Во-вторых, при рассмотрении основных постулатов предпринимательства, присущих одноименной школе стратегического менеджмента, сделан акцент на следующих отношениях к рискам при реализации стратегии развития:

– самый большой риск – вложение средств в тот вид бизнеса, в котором предприниматель не разбирается;

– взвешивая риски вариантов разработки стратегии развития бизнеса собственными силами, либо заказа этой стратегии у консалтинговой компании на стороне, целесообразно ориентироваться на первый вариант как менее рисковый;

– на каждом этапе бизнес-стратегии всегда должен существовать запасной вариант его реализации;

– по мере реализации стратегии необходимо работать в тесном контакте с клиентом, чтобы четко понимать его запросы и ожидания;

– необходимо взвешенно подходить к принятию управленческих решений;

– исходя из задачи минимизации риска стратегии, целесообразно придерживаться стратегии «покупать, а не создавать»;

– для того чтобы локализовать риски при реализации стратегии нужно действовать решительно.

В-третьих, целесообразно относиться к процессу формирования стратегии развития как к драматургии, включающей такие обязательные элементы как «репетиция-повторение», «исполнение-представление», «поддержка публики - поддержка окружения».

Именно нежелание многих сегодняшних топ-менеджеров, отвечающих за формирование стратегии национального развития, «репетировать», «исполнять» и опираться на «поддержку публики», а не игнорировать ее, приводит к перманентным провалам стратегий развития.

Литература

1. Bennis, W., and Nanus, B, Leaders: The Strategies for Taking Charge (New York: Harper & Row, 1985)
2. Branson, R. «Reflections of a Risk-Taker.»The McKinsey Quarterly (Summer 1986: 13–18).
3. Drucker, P. F. «Entrepreneurship in Business Enterprise». // Journal of Business Policy (I, 1, 1970: 3–12).
4. Harbison, F., and Myers, C. A. Management in the Industrial World (New York: McGraw-Hill, 1959).
5. Kets de Vries, M. F. R. «The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads.»Journal of Management Studies (February 1977: 34–57).
6. Lewin, K. Field Theory in Social Science (New York: Harper & Row, 1951).
7. McKinsey Matrix/GE Business Screen.
https://www.12manage.com/methods_ge_mckinsey.html
8. Pinchot, G., III. Intrapreneuring (New York: Harper & Row, 1985).

9. Schumpeter, J. A. The Creative Response in Economic History. *Journal of Economic History* (November 1947: 149–159).
10. Stein, M. In *Midlife: A Jungian Perspective* (Dallas, TX: Spring, 1983).
11. Westley, F., and Mintzberg, H. «Visionary Leadership and Strategic Management.» *Strategic Management Journal* (10, 1989: 17–32).
12. Гурвиц А., Курант Р. Теория функций. – Москва: Наука, 1968. – 648 с.
13. Егорова А.А., Тебекин А.В., Тебекин П.А. Роль предпринимателя в положениях школы предпринимательства Й. Шумпетера и его значение в формировании стратегий развития бизнеса в современных условиях. *Стратегии бизнеса*. – 2021. – 9(9). – С. 263-270.
14. Игнатьева А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Тебекин А.В., Хорева А.В. Проблемы и перспективы использования положений школы предпринимательства Йозефа Шумпетера для развития современного менеджмента. // *Транспортное дело России*. – 2021. – № 2. – С. 69-77.
15. Лукьянов А. Е. Лао-цзы и Конфуций: Философия Дао. – Москва: Восточная литература, 2001. – 384 с.
16. Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель; Пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2013. – 367 с.
17. Митропольская-Родионова Н.В., Тебекин А.В., Хорева А.В. Формирование модели технологии реинжиниринга бизнес-процессов «реализация процессов должна иметь множество вариантов» как инструмента для внедрения в практику разработки и реализации программ развития. // *Журнал исследований по управлению*. – 2021. – Т. 7. – № 4. – С. 58–68
18. Митропольская-Родионова Н.В., Тебекин А.В., Хорева А.В. Взгляд «снизу» на разрабатываемую стратегию социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 г. в части перспектив достижения национальной цели «достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство». // *Эпомен*. – 2021. – № 59. – С. 72-92.
19. Почему за 20 лет Россия так и не перешла от стагнации к развитию. Российская экономика 1999–2019. Спецпроект «Ведомостей» и «Эксперт РА». <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2019/10/08/813068-20-let-stagnatsii>
20. Путин назвал главной задачей подъем доходов граждан. https://iz.ru/1235319/2021-10-14/putin-nazval-glavnoi-zadachei-podem-dokhodov-grazhdan?utm_source=uxnews&utm_medium=desktop&nw=1634325020000
21. Тебекин А.В. Взгляд "вперед" как основа стратегического развития национальной экономики. // *Журнал исследований по управлению*. – 2021. – Т. 7. – № 3. – С. 3-11.
22. Тебекин А.В. Взгляд "назад" как фундамент стратегического развития управляемых социально-экономических систем. // *Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление*. – 2021. – № 2 (54). – С. 123-137.
23. Тебекин А.В. Взгляд "снизу" на разрабатываемую стратегию социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 г. в части перспектив достижения национальной цели "сохранение населения, здоровье и благополучие людей". // *Журнал экономических исследований*. – 2021. – Т. 7. – № 3. – С. 3-21.
24. Тебекин А.В. Возможности использования положений школы предпринимательства для преодоления национальной экономикой системного кризиса. // *Теоретическая экономика*. – 2021. – №8. – С. 37-49.
25. Тебекин А.В. *Инновационный менеджмент. Учебник для бакалавров* / Москва, 2020. Сер. 58 Бакалавр. Академический курс (2-е изд., пер. и доп.).
26. Тебекин А.В. *Менеджмент. Учебник* / Москва, 2015. Сер. Бакалавриат.
27. Тебекин А.В. *Методы принятия управленческих решений. Учебник* / Москва, 2020. Сер. 76 Высшее образование (1-е изд.)

28. *Тебекин А.В.* О Глубине кризиса 2020-го года для мировой и национальной экономик и путях выхода из него // Журнал экономических исследований. – 2020. – Т. 6. – № 2. – С. 52-71.
29. *Тебекин А.В.* Основы управления качеством продукции (менеджмент качества). Москва, 1999.
30. *Тебекин А.В.* Стратегический менеджмент. Учебник / Москва, 2020. Сер. 68 Профессиональное образование (2-е изд., пер. и доп.).
31. *Тебекин А.В.* Теория менеджмента. – Москва: Кнорус, 2016.
32. *Тебекин А.В., Тебекин П.А.* Влияние школ стратегического менеджмента и маркетинга на современное развитие подходов к управлению. // Вестник Московского финансово-юридического университета. – 2019. – № 3. – С. 14-23.
33. *Хаммер М.* Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе: перевод с английского / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи; [пер. Ю. Корнилович]. - [3-е изд.]. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2010. – 274 с.