

# Стратегический менеджмент в постиндустриальную эпоху.



Стратегический менеджмент возник в 1970-80 годы в западных корпорациях как ответ на решение о развитии бизнеса. В 21 веке стратегический менеджмент является обязательной дисциплиной, которая помогает

коммерческим организациям существовать в бизнес-пространстве.

Турбулентная среда

Когда мы говорим об особенностях постиндустриальной среды, в которой существует современное стратегическое управление, то необходимо отметить научно-технические революции (компьютерные, информационные, технологические), которые перевели технический и технологический базис на очень высокий уровень.

Кроме того, произошло изменение характера внешней среды. Если в 20 веке это была неопределенность, нестабильность, то сейчас можно говорить о турбулентности и вихреобразности, которые экономисты должны описать. Это невозможно сделать с помощью экспертных оценок.

Вихреобразность и турбулентность относятся к высшей физике, высшей математике, высшей геометрии. Например, это теория фазовых переходов, теория катастрофизма, теория ядерной физики.

Почему мы говорим о том, каким образом себя ведет внешняя среда?

Потому что теоретики стратегического менеджмента делают вывод о том, что в 21 столетии мы существуем как все более и более открытая система и испытываем дисциплинирующее воздействие внешней среды, хотим мы этого или нет.

К примеру, когда мы выходим из дома, то принимаем решение, брать ли зонтик. Это зависит от многих факторов. Мы должны решить, хотим ли мы нести дополнительный предмет, который имеет определенный вес, либо не хотим. Но невозможно все проблемы прикрыть зонтиками.

Тем не менее, внешняя среда характеризуется очень высоким уровнем изменчивости и оказывает на нас дисциплинирующее влияние, заставляя нашу компанию соответствовать характеру окружающей среды. Если наш бизнес будет идти с ней в ногу, то мы можем оценить перспективу развития, спрогнозировать будущее и правильно построить свою стратегию и тактику. Что касается этого прогнозирования, то считается, что лучшими специалистами здесь являются японцы. Японский менеджмент смог точно предсказать, что в 1970-е их малолитражные автомобили смогут составить конкуренцию американским машинам. Он предсказал, что плоские телевизоры вытеснят «ящики» и так далее, хотя многие новинки тогда считались сомнительными с точки зрения перспективы. В Японии была провозглашена бизнес-стратегия лидерства, хотя в этой стране не было ресурсов, а после войны население погрязло в нищете.

Тем не менее, японцы поставили своей целью уйти от сырьевой зависимости от других стран, чтобы те не диктовали свою политику, и уйти от финансового капитала США, сделав ставку на научные технологии.

Такую цель мир воспринял с недоверием, впрочем, японский бизнес и не декларировал это, а просто занимался своим делом. Подняв уровень образования, страна подняла и собственный научно-технический потенциал.

Правда, японцев критикуют, что они брали уже готовые патенты. Однако это были именно те патенты, которые всем казались бесперспективными, в первую очередь из-за высокой трудоемкости, и никто не хотел претворять их в жизнь. Почему они так делали? Они знали, что по указанной причине им никто не будет составлять конкуренцию.

А Китай стал принимать на производство то, что с удовольствием отдавали развитые страны – остатки пятого технологического уклада (электронику, вычислительную технику и прочее). И за счет низких издержек на труд, за счет крайне низкого уровня потребления, который очень жестко регламентируется и контролируется государством, китайцы фактически перетянули на себя все мировое производство, где не требуется квалифицированный труд.

До КНР этим десятилетиями занималась Южная Корея, но китайцы на удивление быстро смогли перехватить эту нишу. В результате Китай получил в свою экономику самый большой объем инвестиций, причем это были преимущественно американские деньги. Больше всего корпорациям из США нравилось то, что в КНР государство очень жестко контролирует бизнес, следовательно, их инвестиции под защитой.

Японская дальновидность

Японские менеджеры, как уже было сказано, являются лучшими стратегами. В 1980 годы американские бизнесмены попросили провести психологические и физиологические исследования, чтобы понять, почему в японской научной мысли такая высокая прозорливость, такая высокая степень предвидения. Вывод был удивительный: японцы такие продвинутые стратеги, потому что едят палочками. Оказывается, мелкая моторика, необходимая при использовании палочек, развивает те участки мозга, которые отвечают за предвидение, за грамотное видение перспективы.

Данное исследование подтолкнуло развитие таких наук, как культурология, страновой менеджмент, изучение национального менталитета. Сами японцы никакой уникальности в своем таланте не видят, поскольку это для них традиция, они к этому привыкли. Они привыкли к созерцанию разных глубин и широт. В этой стране даже появилась такая поговорка: «Художник никогда не станет рисовать, пока его биоритмы не совпадут с биоритмами цветка».

Переводчики с японского предупреждают, что к слову «я» в японском языке надо относиться с осторожностью и не рассматривать его без отрыва от ситуации. Если японец говорит: «Я сделаю», то надо понимать: «Я сделаю обязательно, если ситуация даст для этого шанс».

Японский менеджмент построен на совершенно других принципах, чем американский, европейский, западный. Если в Америке сформирована стратегия, допустим, на пять лет, то ее за это время могут поменять десять раз, а если надо – то и сто. Стратегия для них – это всего лишь перспектива, которую можно менять бесконечно.

В японских же корпорациях стратегию менять нельзя никогда и ни в чем, даже в самом маленьком нюансе. А поскольку японцы хорошо видят перспективу, они не понимают, как можно неправильно спрогнозировать развитие того или иного бизнеса. Если вы отклоняетесь от стратегического плана, это может значить лишь одно – вы по каким-то причинам сами захотели отклониться от него.

Кроме того, стратегические планы в японских компаниях охватывают более далекую перспективу – 10 лет считается нормой. Так что нет смысла чересчур суетиться и давать результат именно к концу финансового года.

Японцам необязательно получать дивиденды каждый год, это не общество потребления, они стараются тратить как можно меньше денег, предпочитая относить их на депозит. Причем частным банкам они не доверяют, только государственным.

С окончанием войны и до настоящего времени японская экономика строится по такому сценарию: у них шесть больших горизонтальных корпораций, которые пронизывают всю страну. Все остальные компании вертикально встраиваются в эти корпорации. Как и в Европе, каждая корпорация имеет три основных вида инвесторов. Во-первых, банк, причем государственный, а не частный. Во-вторых, пенсионный фонд, который обеспечивает социальные программы работников. В-третьих, страховая компания.

Более мелкая корпорация имеет своего генерального инвестора, и одновременно она встроена в одну из шести горизонтальных корпораций. Например, Sony – вертикальная компания, она встроена в Mitsubishi. И она фактически ни на что не имеет права. Понятно, что в такой ситуации часто возникает конфликт интересов. И чтобы вертикальные организации не вышли из-под контроля, все финансовые потоки проходят через генерального инвестора, то есть банк, который финансирует горизонтальную корпорацию.

В результате создается некая внутренняя торговая палата, своеобразное казначейство, которое ставит визу, можно ли оплатить конкретную сделку или нет. Если для Sony какая-то сделка выгодна, а для Mitsubishi нет, то она никогда не будет совершена. Банк просто не даст денег. А поскольку генеральными инвесторами у этих шести корпораций являются госбанки, то легко сделать вывод, что вся японская экономика является государственной. В этой ситуации легко вести стратегический менеджмент. Вы спросите, а как же тогда осуществляется конкурентная борьба, без которой невозможно развитие экономики. Дело в том, что даже в США уже давно не поощряется внутристрановая конкуренция, поскольку она требует много ресурсов. Правительство всячески подталкивает американские компании воевать только с организациями других стран, а не между собой. А внутри страны вы должны помогать друг другу, налаживать партнерские отношения, размещать заказы друг у друга, обмениваться передовым опытом. Из этого стал развиваться такой инструмент стратегического менеджмента, как бенчмаркинг.