Фирсенко Д.В. [1]

[1] Высшая школа экономики «Институт профессиональных бухгалтеров и аудиторов», Алматы, Казахстан

Возможности развития системы стратегического управления предпринимательским конгломератом в современных условиях

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Фирсенко Д.В. Возможности развития системы стратегического управления предпринимательским конгломератом в современных условиях // Креативная экономика. – 2022. – Том 16. – № 4. – С. 1251–1270. doi: 10.18334/ce.16.4.114578

АННОТАЦИЯ:

В статье рассмотрены приоритеты и возможности развития системы стратегического управления предпринимательским конгломератом в современных условиях. Предложены принципы, описывающие процесс взаимодействия предпринимательского конгломерата и внешней среды. Рассмотрены ключевые вызовы конкурентоспособности предпринимательских конгломератов в цифровой экономике. Показаны основные принципы, которым должна соответствовать система стратегического управления. Выявлены ключевые факторы, повлекшие существенную корректировку базовой системы принятия стратегических решений в предпринимательских конгломератах. Обоснованы приоритетные направления, в соответствии с которыми необходимо разработать теоретические предложения и практические инструменты стратегического управления в современных условиях. Обоснована важность настройки отношений в соответствии с правилами корпоративного управления, что может стать важным элементом повышения качества системы стратегического управления именно в условиях глобализации. Конкретизированы сценарии внедрения системы стратегического управления в условиях воздействия различных факторов глобализации.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: предпринимательский конгломерат, система стратегического управления, глобальная конкурентоспособность, направление развития, координация усилий

ОБ АВТОРЕ

Фирсенко Дмитрий Васильевич, генеральный директор, кандидат экономических наук, магистр юриспруденции (firsenkodv@mail.ru)

издательство КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА

creativeconomy.ru

Firsenko D.V. [1]
[1] Higher School of Economics' Institute of Professional Accountants and Auditors, Kazakhstan

ISSN 1994-6929

Opportunities for the development of a strategic management system for an entrepreneurial conglomerate in modern conditions

CITE AS:

Firsenko D.V. (2022) Vozmozhnosti razvitiya sistemy strategicheskogo upravleniya predprinimatelskim konglomeratom v sovremennyh usloviyakh [Opportunities for the development of a strategic management system for an entrepreneurial conglomerate in modern conditions]. *Kreativnaya ekonomika. 16*. (4). – 1251–1270. doi: 10.18334/ce.16.4.114578

ABSTRACT:

The article examines the priorities and opportunities for the development of the strategic management system of an entrepreneurial conglomerate in modern conditions. Principles that describe the process of interaction between an entrepreneurial conglomerate and the external environment are proposed. The key challenges to the competitiveness of entrepreneurial conglomerates in the digital economy are considered. The basic principles that the strategic management system should comply with are shown. The key factors that led to a significant adjustment of the basic system of strategic decision-making in entrepreneurial conglomerates are identified. The priority directions, according to which it is necessary to develop theoretical proposals and practical tools for strategic management in modern conditions, are substantiated. The importance of setting up relations in accordance with the rules of corporate governance is justified. It can become an important element of improving the quality of the strategic management system in the context of globalization. The scenarios of the implementation of the strategic management system under the influence of various factors of globalization are specified.

KEYWORDS: entrepreneurial conglomerate, strategic management system, global competitiveness, development trends, efforts coordination

JEL Classification: L26, M11, M21

Received: 05.04.2022 / **Published:** 30.04.2022
© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Firsenko D.V. (firsenkodv@mail.ru)

Введение

Специфика организации деятельности предпринимательских конгломератов заключается в том, что сама по себе такая форма организации взаимодействия относительно независимых друг от друга хозяйствующих субъектов предполагает наличие определенных проблем координации долгосрочных усилий для обеспечения условий устойчивого развития всех участников под влиянием глобализации. В связи с этим особенно актуальным становится вопрос о развитии системы стратегического управления такими структурами для решения наиболее важных проблем эффективной реализации организационно-экономического механизма взаимодействия, к которым относятся:

– оторванность от практики большинства управленческих гипотез, которые разрабатываются удаленно от реального бизнеса и остаются на уровне теорий;

– большинство имеющихся моделей ориентированы на статические системы управления, не учитывающие скорость трансформации отдельных хозяйствующих субъектов;

– разрабатываемые механизмы построения систем стратегического управления опаздывают от развития рынка, не настроены на динамику и не учитывают, что системы управления и их организационно-экономические механизмы не содержат динамических адаптивных структур;

– при построении консолидированной системы управления на уровне предпринимательского конгломерата анализируется уже имеющийся опыт, не создающий долгосрочные предпосылки для создания будущих конкурентных преимуществ участников.

Так как в процессе построения организационно-экономического механизма [1] *(Karanina, 2013)* системы стратегического управления предпринимательским конгломератом используется, как правило, успешный опыт, то для формирования системы будущих связей транслируется существующая система управления, которая в большинстве случаев накладывается отдельными частями на работающую или создаваемую систему управления. Практически всегда такой подход несет за собой негативные факторы, которые проявляются в следующем:

– не учитывается специфика, вид деятельности, корпоративная культура и другие индивидуальные свойства участников конгломерата;

– предыдущие модели формирования системы стратегического управления устаревают в результате опережающего развития экономической среды;

creativeconomy.ru

– конкурентное преимущество, которым обладал участник, под воздействием глобализации быстро уменьшается.

ISSN 1994-6929

Литературный обзор

Анализ различных аспектов развития системы стратегического управления проводился различными специалистами. В частности, Г.Б. Клейнер рассматривал вопросы использования сочетания реальной экономики и экономической науки для формирования устойчивой модели стратегического развития хозяйственного комплекса страны [2] *(Kleyner, 2013)*. Тополева Т.Н. выявила структурные особенности и свойства корпоративной интеграции для целей анализа приоритетов развития стратегического управления в крупных структурах [4] *(Topoleva, 2019)*.

Вопросы диверсификации как источника стратегического развития рассмотрены в работах А.В. Бухвалова и В.С. Катькало [5] *(Bukhvalov, Katkalo, 2008)*, а также Е.Г. Новицкого [13] *(Novitskiy, 2001)*. Проблема стимулирования стратегического развития субъектов предпринимательства освещена в работах Д.В. Буньковского [6] *(Bunkovskiy, 2019)*. Отдельное внимание уделяется отечественными специалистами вопросам создания и стратегического управления конгломератами различного типа [8] *(Khvichiya, Khodaskova, 2020)*. Подходы и механизмы достижения управленческого резонанса в системе взаимодействий участников процесса создания добавочной стоимости рассматривались О.В. Маркиным [9] *(Markin, 2019)*. Очень важным является вопрос межсубъектной гармонии, который нашел отражение в работах М.П. Меняевой [11] *(Menyaeva, 2014)*.

Также нужно учитывать имеющиеся наработки по анализу особенностей формирования и измерения эффекта синергии интеграции, обусловленного наличием межфирменных связей, сделанные Т.Г. Касьяненко и Д.А. Ивановым [12] *(Kasyanenko, Ivanov, 2019)*, а также результаты оценки места и роли экономического потенциала в оценке деятельности субъектов предпринимательства, полученные Г.А. Масалимовой и Б.А. Хайруллиным [14] *(Masalimova, Khayrullin, 2019)*.

Цель и методология исследования

Таким образом, целью статьи является анализ возможностей и разработка предложений по повышению эффективности системы стратегического управления предпринимательским конгломератом с учетом консолидации отдельных участников в стратегические блоки. Основным результатом работы по

повышению эффективности может стать включение в систему стратегического управления следующих элементов, которые настраиваются в зависимости от внутренней структуры конгломерата:

– единая система управления приоритетами [2] *(Kleyner, 2013)*;

– система должна генерировать решения и распределять ресурсы;

– в результате деятельности системы должен возникать управленческий продукт как результат, имеющий ценность для участников конгломерата;

– результаты работы системы должны быть объективными и осязаемыми;

– каждый результат должен иметь количественные и качественные характеристики, понимаемые всеми заинтересованными сторонами;

– управленческие решения должны охватывать всех участников, составляющих объект стратегического управления;

– в процессе разработки решений должны учитываться связи между участниками на основе расчета близости установленных параметров.

Отсюда можно прийти к выводу, что при построении единой системы стратегического управления в масштабах предпринимательского конгломерата необходимо анализировать конечную составляющую, а именно связи между характеристиками управленческого продукта. Именно это, на наш взгляд, даст понимание качества всей системы стратегического управления. Для достижения цели исследования в статье используются табличный и графический методы, кластерный анализ, диалектический подход к анализу экономических сущностей, а также метод контент-анализа и синтеза.

Мы полагаем, что система управления предпринимательским конгломератом в широком смысле представляет собой выстроенную необходимым образом управленческую цепочку взаимодействий, приводящую всех участников конгломерата к достижению стратегических, оперативных, тактических целей путем своевременного решения задач соответствующего уровня и масштаба.

Современная цифровая экономика, развивающаяся в условиях глобализации, требует организационной гибкости [3]. По нашему мнению, предпринимательский конгломерат представляет собой одну из возможных форм реализации гибкой горизонтальной интегрированной системы управления, в которой стабильными элементами остаются только классические подразделения (субъекты предпринимательства), осуществляющие контакты с государственными органами, а отношения между участниками выстраиваются так, чтобы координировать имеющийся потенциал.

Любая интегрированная структура нацелена на синергетическое взаимодействие подразделений путем частичного делегирования и уровневого замещения ответственности и полномочий предпринимателя как собственника

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

всех активов в участниках его конгломерата [4] *(Topoleva, 2019)*. Причем, по нашему мнению, при формировании системы стратегического управления предприниматель может выбрать любую форму интеграции своих хозяйствующих субъектов.

Вместе с тем нужно учитывать, что сам конгломерат, как правило, является организационным воплощением стратегии диверсификации предпринимателя или группы предпринимателей [5] *(Bukhvalov, Katkalo, 2008)*. Тем не менее участники конгломерата связаны отношениями собственности и управленческой сетью, поэтому все они должны действовать в интересах конечных бенефициаров. То есть конгломерат как результат решения о диверсификации бизнеса должен иметь собственную стратегию, которая позволит обеспечить решение задачи о диверсификации наилучшим образом [6] *(Bunkovskiy, 2019)*.

Здесь возникает важный вопрос обеспечения качества стратегического управления и условий согласования целей с учетом особенностей хозяйственной структуры предпринимательского конгломерата. По нашему мнению, существующие подходы к оценке взаимодействия участников неприменимы к конгломератам в силу разнородности входящих участников. Сущность конгломерата как объекта стратегического управления такова, что цели различных участников могут существенно различаться между собой, а в некоторых рыночных ситуациях – вступать в прямое противостояние [7] *(Firsenko, 2020)*.

Дополнительным источником влияния на стратегию конгломерата является глобализация, которую необходимо учитывать при разработке целей и задач развития, а также при анализе возможностей и угроз [8] *(Khvichiya, Khodaskova, 2020)*. Таким образом, учитывая перечисленные особенности предпринимательского конгломерата как объекта стратегического управления, можно сделать вывод, что главными критериями оценки стратегических альтернатив и выбора стратегии является обеспечение эффективного взаимодействия уровней управления конгломерата и горизонтальная гармония предприятий. Рассмотрим данные критерии подробнее.

Под эффективным взаимодействием уровней управления предпринимательского конгломерата мы предлагаем понимать процесс обмена управленческой информацией, в котором доля информационных потерь при переходе информации от уровня к уровню минимальна. Таким образом, общая оценка эффективности взаимодействия уровней управления предпринимательского конгломерата ($Эфть_{By}$) проводится по формуле:

$$Эфть_{ВУ} = \frac{\sum_{i=1}^{I}\left(N_i^{УВ} + N_i^{ИФ} - N_i^{УВl} - N_i^{ИФl}\right)}{\sum_{i=1}^{I}\left(N_i^{УВ} + N_i^{ИФ}\right)},$$

где $N_i^{УВ}$ – количество управляющих воздействий, сгенерированных на i-м уровне управления;

$N_i^{ИФ}$ – количество единиц информации о функционировании, сгенерированных на i-м уровне управления;

$N_i^{УВl}$ – количество потерянных на i-м уровне управления управляющих воздействий;

$N_i^{ИФl}$ – количество потерянных на i-м уровне управления единиц информации о функционировании.

Таким образом, управленческий смысл данной формулы состоит в том, чтобы обеспечить доведение управленческой информации между уровнями управления. Причем к управленческой относится не только информация об управляющих воздействиях, но и данные о функционировании, необходимые для принятия руководством соответствующего уровня управленческих решений. Данный подход позволяет предпринимательскому конгломерату решить несколько важных управленческих задач.

Во-первых, выявить те уровни управления, на которых теряется наибольшее количество информации.

Во-вторых, создать адекватную систему передачи информации, главным критерием качества которой будет объективный показатель потерь.

В-третьих, обеспечить независимость информационных каналов между различными участниками конгломерата.

Таким образом, для повышения эффективности взаимодействия уровней целесообразно оценивать возможности сокращения их количества, чтобы снизить возможные фильтры, повышающие вероятность потерь управленческой информации. Вторым важным требованием к системе стратегического управления предпринимательским конгломератом является обеспечение горизонтальной гармонии между участниками [9] *(Markin, 2019)*.

Понятие экономической гармонии рассматривается достаточно давно и активно. Причем точка зрения на сущность данного понятия постоянно менялась, развиваясь вместе с изменениями в реальной жизни. Остановимся лишь на основных этапах и подходах к трактовке рассматриваемого понятия. Наиболее ранней является теория гармонии как доктрины максимального удовлетворения потребностей общества [10] *(Dolgov, 2020)*.

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

После некоторой трансформации экономических отношений возникла теория гармонии как отрицания классового конфликта. И наконец, наиболее современной является концепция, в соответствии с которой гармония выражает традиции спонтанного порядка [11] *(Menyaeva, 2014)*. Мы считаем, что перечисленные подходы выражают суть гармонии как следствия изменения отношений между различными субъектами экономических систем.

Вместе с тем наш подход предполагает, что гармония является набором свойств состояния предпринимательского конгломерата, поэтому требует такой трактовки, которая подразумевает возможность количественной оценки. Таким образом, мы полагаем, что экономическая гармония в предпринимательском конгломерате представляет собой динамическое состояние в отношениях участников, когда значение количественной оценки совокупного внутреннего ущерба минимально.

Прежде всего, необходимо сформировать схему стратегического управления в масштабах предпринимательского конгломерата *(рис. 1)*. По нашему мнению, ее основными элементами являются:

– факторы эффективности стратегического взаимодействия участников предпринимательского конгломерата – это совокупность предпосылок, на основании которых предпринимательский конгломерат может разрабатывать консолидированную стратегию развития в принципе;

– свойства пирамиды стратегий конгломерата – это характеристики основных элементов стратегического плана, позволяющие проводить декомпозицию стратегических задач внутри конгломерата и вовлекать в решение стратегических задач тех участников, которые соответствуют установленным характеристикам;

– основные виды ресурсов, используемых предпринимательским конгломератом для стратегического управления, – структурная декомпозиция доступных и имеющихся ресурсов, которые вовлекаются в стратегическое управление;

– виды стратегических эффектов для конгломерата – варианты количественных результатов, получаемых конгломератом или его участниками в результате реализации стратегического плана;

– виды эффективности для предпринимательского конгломерата – подходы к оценке соотношений между использованными ресурсами и количественными результатами решения стратегических задач в зависимости от свойств пирамиды стратегий предпринимательского конгломерата.



Рисунок 1. Компоненты эффективности стратегического управления предпринимательским конгломератом

Источник: разработано автором.

Рассматривая предлагаемую схему, целесообразно охарактеризовать отдельные ее элементы подробнее. Например, сбытовые эффекты масштаба представляют собой классическое сокращение затрат при совместном использовании каналов сбыта и продвижении продукции участников конгломерата.

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

Эффекты логистических векторов проявляются в форме сокращения затрат на транспортировку и хранение полуфабрикатов в технологических цепочках при наличии в конгломерате связанных участников.

Хозяйственными эффектами обеспечения выступают размеры сокращения затрат на приобретение вспомогательных услуг и продуктов для нескольких участников конгломерата сразу. Эффекты маркетингового потенциала выражаются в дополнительном воздействии зонтичных брендов на продукты конгломерата. Соответственно, транзакционные эффекты управления формируются в процессе передачи управляющих воздействий между различными уровнями управления [12] *(Kasyanenko, Ivanov, 2019)*.

С учетом перечисленных особенностей стратегии предпринимательского конгломерата возникает задача определения количества иерархических уровней принятия решений, которые обеспечат допустимую эффективность взаимодействия уровней управления предпринимательского конгломерата. Для расчета количества уровней управления целесообразно воспользоваться подходом, предложенным Е.Г. Новицким [13] *(Novitskiy, 2001)*. По нашему мнению, наиболее эффективным инструментом для реализации данного подхода является кластерный анализ, который позволяет провести комплексную группировку участников конгломерата по неоднородным признакам.

Здесь возникает дополнительная задача формирования системы неоднородных признаков, так как до этого данный вопрос в научной литературе еще не рассматривался. При выборе показателей, измеряющих деятельность участников конгломерата, необходимо учитывать их разнородный характер, составляющий сущность конгломерата, а также наличие консолидирующих признаков, позволяющих рассматривать предпринимательский конгломерат как объект стратегического управления. По нашему мнению, наиболее важными признаками, удовлетворяющими перечисленным требованиям, являются:

– продуктовые границы рынка;
– географические границы рынка;
– темп роста целевого рынка;
– доля участника на целевом рынке;
– направление целевого рынка;
– масштаб бизнеса конкретного участника;
– доля участника в совокупном бизнесе предпринимательского конгломерата;
– активность внешнеэкономической деятельности;
– глобализационный фактор развития;

– интенсивность конкуренции в рамках продуктовых и географических границ для участника.

Поскольку показатели неоднородные, необходимо установить количественные метрики для каждого из них и определить источник информации, позволяющий проводить объективные и верифицируемые расчеты. Также необходимо указать на ряд методологических особенностей для отдельных предлагаемых показателей.

В первую очередь задача стратегического управления предполагает, что продуктовые и географические границы рынка позволяют участнику конгломерата идентифицировать себя с точки зрения основного вида деятельности, выявить основные свойства цепочки создания ценности и эталоны для сравнения себя с конкурентами. Поэтому при определении продуктовых и географических границ необходимо делать определенные допущения, позволяющие транслировать качественные оценки в количественные эквиваленты. Например, для установления различий между промышленным предприятием и торговой точкой существует только возможность качественного распределения по видам экономической деятельности в соответствии с ОКВЭД.

То есть при расчете участник предпринимательского конгломерата с кодом ОКВЭД 25.12 «Производство металлических дверей и окон» должен отличаться от участника с кодом ОКВЭД 47.11.2 «Торговля розничная незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах». По нашему мнению, для целей кластерного анализа достаточно использовать количественное значение кода ОКВЭД. Тогда первый из рассмотренных участников будет иметь значение признака 2512, а второй – 47112. С точки зрения оценки степени их близости такая разница показателей будет достаточной.

Более сложная задача возникает при количественной оценке географических границ рынка, так как первоначально отсутствует единый количественный параметр, оценивающий данный признак. Тем не менее, если допустить, что для целей стратегического планирования предпринимательский конгломерат должен установить только географические масштабы деятельности конкретного участника, то задача несколько упрощается.

Для оценки размеров географических границ можно использовать простой способ широты охвата целевого рынка, когда оценивается лишь площадь территории. Для этого достаточно знать местоположение участника и радиус охвата. Тогда магазин, торгующий в масштабах станции метро или спального района, будет иметь размер рынка радиусом 3–5 км, а промышленное

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

предприятие, имеющее договоры на поставку продукции по всей территории страны, может иметь радиус рынка 1000–1500 км.

Соответственно, если конкретный участник имеет договоры на поставку по всему миру, то радиус его рынка составит 20000–30000 км. То есть предлагаемый подход количественной трансформации показателей позволяет решать задачу дифференциации участников по продуктовым и географическим границам. Направление целевого рынка важно оценивать из-за того, что целевые усилия должны концентрироваться. Например, схожесть значений признаков у нескольких участников может вызвать определенное желание их консолидации, но разные целевые рынки сделают усилия по стратегическому развитию бесполезными и не дадут желаемого эффекта.

По нашему мнению, количественная оценка направления целевого рынка представляет собой привязку вектора сбыта к конкретной стране или региону. Например, сбыт только внутри страны описывается двузначным числом, сбыт в конкретную страну идентифицируется через номер континента и номер страны, что предполагает использование трехзначных чисел. Вместе с тем наряду с показателями, имеющими действительную количественную оценку, в предложенный перечень включены показатели, которые имеют достаточно большое число количественных интерпретаций, поэтому требуют выбора конкретного способа измерения.

Например, масштаб бизнеса конкретного участника – параметр, который может оцениваться по количеству сотрудников, совокупной выручке, количеству договоров с контрагентами, количеству продуктов в продуктовом портфеле и другим величинам. По нашему мнению, наиболее объективным показателем для оценки масштаба применительно к целям стратегического управления является выручка от реализации продукции за предшествующий год. Однако в зависимости от особенностей структуры и задач стратегического управления данный признак может измеряться другими показателями.

Причем масштаб бизнеса и доля участника в совокупном бизнесе предпринимательского конгломерата не являются тождественными, так как часть выручки конкретного участника может генерироваться другими участниками, что снижает долю анализируемого участника в бизнесе конгломерата. Например, для измерения доли участника в бизнесе предпринимательского конгломерата ($d_{УПК}$) мы предлагаем использовать следующую формулу:

$$d_{УПК} = \frac{ВР_{У}^{К}}{ВР_{ПК}},$$

где $ВР_У^К$ – скорректированная на сделки внутри конгломерата выручка конкретного участника;

$ВР_{ПК}$ – совокупная выручка участников предпринимательского конгломерата без внутренних корректировок.

В свою очередь, активность внешнеэкономической деятельности, по нашему мнению, целесообразно оценивать через показатель доли экспортной выручки в совокупной выручке от реализации конкретного участника. Также определенный интерес представляет признак «глобализационный фактор развития», для оценки которого мы предлагаем использовать показатель территориальной принадлежности ресурсов. Например, доля зарубежных работников в персонале или более общий показатель «доля зарубежных ресурсов в ресурсном портфеле».

Таким образом, для предварительного анализа уровневой структуры системы стратегического управления предпринимательским конгломератом необходимо проводить кластерный анализ участников для оценки возможности их консолидации в стратегически ориентированные группы. Рассмотрим пример анализа предпринимательского конгломерата, в который входят 20 участников, осуществляющих различные виды деятельности *(табл. 1)*.

Таблица 1

Предварительные исходные данные об участниках предпринимательского конгломерата

Участник	Вид экономической деятельности
1	47.21: Торговля розничная фруктами и овощами в специализированных магазинах
2	55.20: Деятельность по предоставлению мест для краткосрочного проживания
3	62.01: Разработка компьютерного программного обеспечения
4	95.11: Ремонт компьютеров и периферийного компьютерного оборудования
5	78.10: Деятельность агентств по подбору персонала
6	68.31.1 – Предоставление посреднических услуг при купле-продаже недвижимого имущества за вознаграждение или на договорной основе
7	02.30.11 – Сбор и заготовка дикорастущих грибов
8	58.11.1 – Издание книг, брошюр, рекламных буклетов и аналогичных изданий, включая издание словарей и энциклопедий, в том числе для слепых, в печатном виде
9	79.12 – Деятельность туроператоров

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

Окончание табл. 1

10	66.12.2 – Деятельность по управлению ценными бумагами
11	56.10.1 – Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания
12	52.10.4 – Хранение и складирование прочих грузов
13	43.29 – Производство прочих строительно-монтажных работ
14	33.12 – Ремонт машин и оборудования
15	31.01 – Производство мебели для офисов и предприятий торговли
16	25.61 – Обработка металлов и нанесение покрытий на металлы
17	85.41.9 – Образование дополнительное детей и взрослых прочее, не включенное в другие группировки
18	72.20.1 – Научные исследования и разработки в области общественных наук
19	69.20.2 – Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета
20	68.20.2 – Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом

Источник: составлено автором.

Как видно из *таблицы 1*, в составе конгломерата присутствуют представители различных сфер деятельности, причем эти сферы деятельности слабо связаны между собой. Тем не менее присутствуют отдельные участники, которые оказывают услуги другим участникам конгломерата в рамках подписанных договоров. Например, участник 17 занимается обучением сотрудников, а участник 20 предоставляет в аренду помещения под офисы. Данные особенности влияют на структуру участия конкретных субъектов предпринимательства в совокупной выручке предпринимательского конгломерата.

Основные количественные показатели оценки участников конгломерата представлены в приложении Б. На основании рассмотренных показателей проведен расчет для определения стратегических кластеров, которые необходимо использовать при построении системы стратегического управления предпринимательским конгломератом *(рис. 2)*. Для построения дендрограммы использовался подход на основе простых евклидовых метрик [14] *(Masalimova, Khayrullin, 2019)*.

Как видно из *рисунка 2*, в рассматриваемых условиях функционирования предпринимательского конгломерата наиболее близкими по всей совокупности параметров являются участники 3 и 4, а также 1 и 5, вместе с которыми

определенную близость имеют участник 4 и участник 7. Предварительно данная группа участников может быть консолидирована в стратегический кластер для разработки согласованной программы развития. Также определенной близостью обладают участники 6 и 8, однако их параметры существенно обособлены от других участников. Аналогичная картина с относительной близостью при обособлении от других наблюдается для участников 18 и 19.

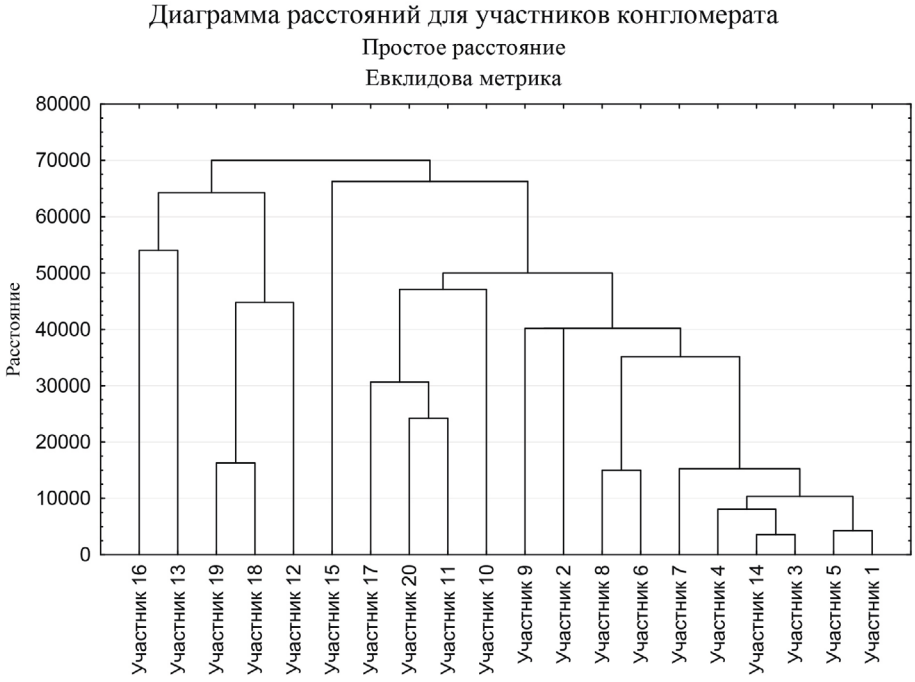


Рисунок 2. Дендрограмма расстояний для построения системы стратегического управления предпринимательского конгломерата

Источник: рассчитано автором.

Таким образом, кластерный анализ близости участников по выбранным показателям демонстрирует применимость как инструмент решения задачи формирования управленческих портфелей для разработки долгосрочных целей и выделения ресурсов для достижения скоординированных целей. Это означает, что в процессе декомпозиции ресурсов выбранные портфели целесообразно рассматривать как стратегический блок. То есть количество стратегий, разрабатываемых в предпринимательском конгломерате, может быть сокращено.

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

Основным способом оценки стратегической полезности портфеля для предпринимательского конгломерата при использовании управленческих портфелей будет перекрестная кластерная эффективность, так как при планировании рассматривается консолидированный эффект участников конгломерата, включенных в управленческий портфель. Остальные параметры, используемые для построения системы стратегического управления предпринимательским конгломератом в условиях глобализации, в конечном счете определяют его совокупную конкурентоспособность.

Заключение

Для обеспечения нормального функционирования предпринимательского конгломерата целесообразно создать специальные органы, которым делегируются полномочия по анализу участников и созданию управленческих портфелей. То есть в системе управления предпринимательским конгломератом доминирующее положение должны занимать специальные подразделения, которые в зависимости от условий деятельности и объектного состава предпринимательского конгломерата являются локомотивом стратегических преобразований:

– подразделение, основной функцией которого является подготовка, производство, продвижение готовых продуктов участников конгломерата, включенных в управленческие портфели, – именно на это подразделение или функциональный блок возлагается задача обеспечения устойчивого роста предпринимательского конгломерата;

– подразделение, основной функцией которого является сбор, обработка, анализ данных и составление прогнозов развития управленческих портфелей, предпринимательского конгломерата в целом, отраслей присутствия, страны, мира – полученные данные являются базой для принятия стратегических решений;

– подразделение, основной функцией которого является инкубация и акселерация участников, имеющих высокий потенциал коммерческого роста в условиях глобализации – выделение выросших участников в самостоятельные стратегические бизнесы позволяет повысить устойчивость конгломерата.

Таким образом, для построения системы стратегического управления в масштабах предпринимательского конгломерата необходимо сформировать несколько важных стратегических ориентиров:

– во-первых, должны соблюдаться требования эластичности и эффективности трансляции управленческих решений при минимизации потерь обратной связи о функционировании участников;

– во-вторых, одним из основных критериев успеха при создании системы стратегического управления является гармонизация управленческих решений и минимизация внутренних конфликтов в конгломерате между заинтересованными сторонами в сфере принятия и реализации стратегических решений;

– в-третьих, при формировании управленческих портфелей для целей разработки стратегии целесообразно учитывать различные параметры функционирования участников, позволяющие проводить обоснованные группировки для координации стратегических усилий.

Только с учетом перечисленных требований процесс создания системы стратегического управления предпринимательским конгломератом будет эффективным для всех заинтересованных сторон и позволит повысить устойчивость самого конгломерата в условиях жесткого, часто негативного воздействия глобализации. На основании высказанных положений целесообразно разработать методику проектирования системы стратегического управления предпринимательским конгломератом.

creativeconomy.ru

ИСТОЧНИКИ:

1. Каранина Е.В. Инвестиции. Инвестиционная политика: многоуровневые аспекты формирования и эффективной реализации. – Киров: Радуга-Пресс., 2013. – 208 с.
2. Клейнер Г.Б. Системная экономика как платформа развития современной экономической теории // Вопросы экономики. – 2013. – № 6. – с. 4–28.
3. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение // Докл. к XX Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9–12 апр. 2019 г.: Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский, Л.М. Гохберг и др.; науч. ред. Л.М. Гохберг; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики. 2019. – с. 82.
4. Тополева Т.Н. Структурные особенности и свойства корпоративной интеграции // Экономические исследования и разработки. – 2019. – № 3. – с. 39–42.
5. Бухвалов А.В., Катькало В.С. Современные трактовки стратегий диверсификации // Российский журнал менеджмента. – 2008. – № 1. – с. 57–64.
6. Буньковский Д.В. Меры поддержки предпринимательства на местном уровне // Управление устойчивым развитием. – 2019. – № 2(21). – с. 5–12.
7. Фирсенко Д.В. Сущность предпринимательского конгломерата как организационно-управленческого явления в глобальной экономической среде //

ISSN 1994-6929

Дискуссия. – 2020. – № 6(103). – с. 15–24. – doi: 10.24411/2077–7639–2019–10079.

8. Хвичия Д.Т., Ходаскова В.О. Финансовые конгломераты как результат финансовой модернизации // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 7. – с. 251–256.
9. Маркин О.В. Механизмы достижения управленческого резонанса в системе взаимодействий участников процесса создания добавочной стоимости в нефтяной отрасли /О.В. Маркин // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2019. – № 4. – с. 42–45.
10. Долгов А.Ю. Понятие счастья в социальной теории: классические и современные подходы к концептуализации // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 11. Социология: Реферативный журнал. – 2020. – № 3. – с. 11–31.
11. Меняева М.П. Культура согласия – стабилизационный и инновационный потенциал современной культуры // Ценности и смыслы. – 2014. – № 5(33). – с. 125–132.
12. Т.Г. Касьяненко, Д.А. Иванов Особенности формирования и измерение эффекта синергии интеграции, обусловленного наличием межфирменных связей // Имущественные отношения в РФ. – 2019. – № 6(213). – с. 6–19.
13. Новицкий Е.Г. Стратегическое управление диверсифицированными корпорациями. / Монография. – М., 2001. – 155 с.
14. Масалимова Г.А., Хайруллин Б.А. Место и роль экономического потенциала в оценке деятельности нефтеперерабатывающего предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 11–2(57). – с. 89–92. – doi: 10.24411/2411–0450–2019–11358.

REFERENCES:

(2019). *Chto takoe tsifrovaya ekonomika? Trendy, kompetentsii, izmerenie* [What is the digital economy? Trends, competencies, measurement] *Reports for the 20th April International Scientific Conference on Problems of Economic and Social development, Moscow, 9–12 April 2019*. 82. (in Russian).

Bukhvalov A.V., Katkalo V.S. (2008). *Covremennye traktovki strategiy diversifikatsii* [Modern interpretations of diversification strategies]. *Russian Management Journal*. (1). 57–64. (in Russian).

Bunkovskiy D.V. (2019). *Mery podderzhki predprinimatelstva na mestnom urovne* [Measures of support of development of an entrepreneurship at the local level]. *Upravlenie ustoychivym razvitiem*. (2(21)). 5–12. (in Russian).

Dolgov A.Yu. (2020). *Ponyatie schastia v sotsialnoy teorii: klassicheskie i sovremennye podkhody k kontseptualizatsii* [Concept of happiness in social theory: classical and contemporary approaches to its conceptualisation]. *Sotsialnye i gumanitarnye nauki. Otechestvennaya i zarubezhnaya literatura. Seriya 11. Sotsiologiya: Referativnyy zhurnal.* (3). 11–31. (in Russian).

Firsenko D.V. (2020). *Sushchnost predprinimatelskogo konglomerata kak organizatsionno-upravlencheskogo yavleniya v globalnoy ekonomicheskoy srede* [The essence of an entrepreneurial conglomerate as an organizational and managerial phenomenon in the global economic environment]. *Discussion.* (6(103)). 15–24. (in Russian). doi: 10.24411/2077–7639–2019–10079.

Karanina E.V. (2013). *Investitsii. Investitsionnaya politika: mnogourovnevye aspekty formirovaniya i effektivnoy realizatsii* [Investment. Investment policy: multilevel aspects of formation and effective implementation] (in Russian).

Khvichiya D.T., Khodaskova V.O. (2020). *Finansovye konglomeraty kak rezultat finansovoy modernizatsii* [Financial conglomerates as a result of financial modernization]. *Economics and business: theory and practice.* (7). 251–256. (in Russian).

Kleyner G.B. (2013). *Sistemnaya ekonomika kak platforma razvitiya sovremennoy ekonomicheskoy teorii* [System economics as a platformfor development of modern economic theory]. *Voprosy Ekonomiki.* (6). 4–28. (in Russian).

Markin O.V. (2019). *Mekhanizmy dostizheniya upravlencheskogo rezonansa v sisteme vzaimodeystviy uchastnikov protsessa sozdaniya dobavochnoy stoimosti v neftyanoy otrasli /O.V. Markin* [Mechanisms for achieving managerial resonance in the framework of interaction between participants in the process of creating added value in the oil industry]. *Gosudarstvennoe i munitsipalnoe upravlenie. Uchenye zapiski.* (4). 42–45. (in Russian).

Masalimova G.A., Khayrullin B.A. (2019). *Mesto i rol ekonomicheskogo potentsiala v otsenke deyatelnosti neftepererabatyvayushchego predpriyatiya* [Place and role of economic potential in assessment oil refining activities]. *Economics and business: theory and practice.* (11–2(57)). 89–92. (in Russian). doi: 10.24411/2411–0450–2019–11358.

Menyaeva M.P. (2014). *Kultura soglasiya – stabilizatsionnyy i innovatsionnyy potentsial sovremennoy kultury* [Culture of concord – stabilization and innovational potential of modern culture]. *Tsennosti i smysly.* (5(33)). 125–132. (in Russian).

creativeconomy.ru

ISSN 1994-6929

Novitskiy E.G. (2001). *Strategicheskoe upravlenie diversifitsirovannymi korporatsiyami* [Strategic management of diversified corporations] (in Russian).

T.G. Kasyanenko, D.A. Ivanov (2019). *Osobennosti formirovaniya i izmerenie effekta sinergii integratsii, obuslovlennogo nalichiem mezhfirmennyh svyazey* [Formation features and valuation of the effect of integration synergy, caused by the interfirm links]. *Privity in the Russian Federation.* (6(213)). 6–19. (in Russian).

Topoleva T.N. (2019). *Strukturnye osobennosti i svoystva korporativnoy integratsii* [Structural features and properties of corporate integration]. *Ekonomicheskie issledovaniya i razrabotki.* (3). 39–42. (in Russian).