

Шатрова Анна Павловна

ассистент кафедры менеджмента
Торгово-экономического института
Сибирского федерального университета
dom-hors@mail.ru

**КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД
К УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЯМИ
СФЕРЫ УСЛУГ –
СИНТЕЗ ПОТЕНЦИАЛА,
СТРАТЕГИИ И
КОНКУРЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТИ**

Аннотация:

Данная статья посвящена вопросам комплексного управления организациями сферы услуг. Проведенное исследование позволяет утверждать, что комплексное управление основано на взаимосвязанном управлении тремя составляющими – потенциалом, конкурентоориентированностью и стратегическим поведением. В статье представлена структура интеграционного ресурсного потенциала, определены доминантные ресурсы, необходимые для реализации каждого вида стратегий на каждом этапе жизненного цикла.

Ключевые слова:

комплексный подход к управлению, интеграционный потенциал, конкурентоориентированность, стратегия, стратегическое поведение, сфера услуг.

Shatrova Anna Pavlovna

Teaching assistant of the Management Department,
Institute of Trade and Economics,
Siberian Federal University
dom-hors@mail.ru

**COMPLEX APPROACH
TO SERVICE BUSINESS
MANAGEMENT: SYNTHESIS OF
POTENTIALS, STRATEGY
AND FOCUSING
ON COMPETITIVENESS**

Summary:

The article covers questions of the complex management of the service sector organizations. The undertaken study shows that the complex management is based upon correlated management of the three constituents: potential, focusing on the competitiveness and strategic behaviour. The author presents an integrated resource potential structure, defines dominant resources indispensable for implementation of the all the strategy types on all the stages.

Keywords:

complex approach to management, integrated potential, focus on competitiveness, strategy, strategic behaviour, service industry.

Комплексный подход к управлению представляет собой совокупность интегрированных, замкнутых аналитических и управленческих процессов, методологий, метрик и технологий, необходимых для комплексного мониторинга и управления эффективностью финансовой и оперативной деятельностью организации [1].

Комплексное управление организациями сферы услуг опирается на три элемента: конкурентоориентированность, стратегическое поведение и интеграционный потенциал предприятий (рисунк 1).

Конкурентоориентированность организации предшествует формированию ее конкурентоспособности. Под конкурентоспособностью понимается способность максимального расширения собственных возможностей с целью реализации интеграционного ресурсного потенциала и упрочения позиций на рынке, получения максимальной прибыли и удовлетворение потребностей населения в товарах (услугах).

Процесс конкурентоориентирования представляет собой комплексное воздействие на компанию со стороны внешней среды для осознания положения в конкурентной среде, формирования уникального вектора организационного поведения и стремления постоянно совершенствовать собственные результаты [2].

Базовым для понятия «потенциал» служит термин «потенция». Потенция – (potential – сила) – скрытая возможность, способность, сила, могущая проявиться при известных условиях [3].

Управление современными организациями должно быть проблемно-ориентированным и опираться на управление не только, и не столько ресурсами, а на управление их потенциалом, искать источники его развития не только во внешней среде, но и совершенствуя внутреннюю среду. Зачастую люди в организации при должной политике мотивации, совершенствовании коммуникационных, отлаживании координационных связей дают больший импульс к развитию, чем привлечение кадрового ресурса извне или демпинг конкурентов.

В современном бизнесе формула достижений выглядит как стоимость компании (стоимость ее материальных активов) плюс (или минус) стоимость ее имиджа или репутации.



Рисунок 1 – Комплексное управление организациями сферы услуг [составлено автором]

На рисунке 2 представлена структура интеграционного потенциала организации сферы услуг.



Рисунок 2 – Состав и структура интеграционного ресурсного потенциала организаций сферы услуг [составлено автором]

Интеграционный ресурсный потенциал, соответственно, может быть определен как сумма ресурсного потенциала и репутационного потенциала, при этом их взаимосвязь обеспечивает важнейший синергетический эффект, который позволяет дать дополнительное приращение потенциала, которое может быть увеличено (уменьшено) культурой организации.

Современная экономическая среда определяет стратегическое поведение компании, которое должно быть сформировано таким образом, чтобы организация не только существовала на рынке, но и развивалась. При этом турбулентность среды диктует стиль управления от диктаторского до партисипативного в одной и той же организации, иначе говоря, структура власти должна меняться с опережением, перестраиваясь и подстраиваясь под воздействием внешних перемен.

Успех компании в стратегической перспективе будут обеспечивать топ-менеджеры, выстроившие оптимальные взаимосвязи между стратегическим поведением, интеграционным потенциалом компании и ее конкурентоориентированностью (рисунок 3).



Рисунок 3 – Гипотеза стратегического успеха на рынке услуг [составлено автором]

Стратегическое лидерство определяет вектор развития организации, будущее состояние организации, ее успех в стратегической перспективе. Стратегическое лидерство направлено не на микро-менеджмент бизнес-стратегий, а скорее на создание зонта, под которым компания формулирует соответствующие стратегии, создает экономическую ценность.

Стратегическое лидерство дает импульс для развития и обеспечения конкурентоориентированности и конкурентоспособности в условиях всеобщей пропаганды клиентоориентированности и лояльности к потенциальному клиенту, позволяет развивать интеграционный ресурсный потенциал предприятия и формировать стратегическое поведение компании.

Для успешной реализации стратегического лидерства необходимо пройти стратегическую адаптацию между компонентами внешней среды, задающими условия существования и внутренними ресурсами, определяющими возможности развития компании. При наличии разрыва между указанными компонентами, организация попадает в стратегическую ловушку, выходом из которой может служить прекращение существования компании (банкротство), либо, если лидер смог развить потенциал ресурсов, компания совершает скачок в развитии, переход на следующий этап жизненного цикла.

Важным моментом в развитии любой компании является ее структуризация на определенном этапе жизненного цикла, когда без упорядочивания внутренней структуры и определения норм и правил поведения, само существование организации будет под угрозой.

Структура власти определяет не только иерархию и нормы субординации, но и в целом характер доминирующей культуры (от либеральной до тиранической) и структуры (от неопределенной до жестко регламентированной). Структура власти определяет зоны персональной и коллективной ответственности, ценности, которые позволяют компании двигаться вперед (клиентоориентированность, справедливость по отношению к работникам компании, инновационность и гибкость, и строгое следование стандартам качества оказания услуг).

Стратегическое лидерство, формируя структуру власти, должно быть инновационным, предприимчивым и адекватным условиям среды функционирования.

Для реализации каждой стратегии можно подобрать оптимальный набор ресурсов. На каждой из стадий жизненного цикла компании для выживания и процветания необходимо реализовать разные стратегии, при этом ученые не дают исчерпывающего ответа на вопрос какой стратегии на каждом из этапов жизненного цикла придерживаться, в научных трудах исследователи обходят данный вопрос стороной. Восполним указанные пробелы в таблице 1.

В таблице 1 курсивом выделены стадии жизненного цикла, на которых, по мнению автора, возможна реализация стратегий каждого вида. Жирным шрифтом выделены ресурсы, которые в приоритете необходимы в реализации стратегий.

Таблица 1 – Реализация стратегий компании: доминантные ресурсы, соотнесение этапа жизненного цикла (ЖЦО) и приоритетной стратегии [составлено автором]

Типы стратегий, входящих в группу/ этап ЖЦО	Ресурсы, необходимые для реализации стратегии	
	Ресурсный потенциал	Репутационный потенциал
СТРАТЕГИИ КОНЦЕНТРИРОВАННОГО РОСТА		
– Стратегия усиления позиций на рынке/ <i>рождение и детство</i>	Финансовые Кадровые Технические Материальные	Информационные, Пространственные, Протекционистские, Человеческие Технологические, Управленческие Временные, Имиджевые
– Стратегия развития рынка/ <i>юность, ранняя зрелость и возрождение</i>	Финансовые Технические Кадровые Материальные	Технологические, Протекционистские Управленческие , Временные, Информационные, Человеческие, Имиджевые, Пространственные
– Стратегия развития продукта/ <i>юность, ранняя зрелость и возрождение</i>	Технические Кадровые Материальные Финансовые	Технологические , Протекционистские, Управленческие , Временные, Информационные, Человеческие , Имиджевые, Пространственные
СТРАТЕГИИ ИНТЕГРИРОВАННОГО РОСТА		
– Стратегия обратной вертикальной интеграции/ <i>промежуточная зрелость</i>	Финансовые Кадровые Технические Материальные	Управленческие , Технологические, Протекционистские, Временные, Информационные, Человеческие , Имиджевые, Пространственные
– Стратегия вперед идущей вертикальной интеграции / <i>промежуточная зрелость</i>	Финансовые Технические Кадровые Материальные	Управленческие , Технологические, Протекционистские, Временные, Информационные, Человеческие , Имиджевые, Пространственные
СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННОГО РОСТА		
– Стратегия центрированной диверсификации/ <i>окончательная зрелость и старение</i>	Технические Кадровые Финансовые Материальные	Технологические, Протекционистские, Управленческие , Временные, Информационные, Человеческие , Имиджевые, Пространственные
– Стратегия горизонтальной диверсификации/ <i>окончательная зрелость и старение</i>	Технические Кадровые Финансовые Материальные	Технологические , Протекционистские, Управленческие, Временные, Информационные, Человеческие , Имиджевые, Пространственные
СТРАТЕГИИ СОКРАЩЕНИЯ		
– Стратегия ликвидации/ <i>окончательная зрелость и старение</i>	Технические Кадровые Финансовые Материальные	Технологические, Протекционистские, Управленческие , Временные, Информационные, Человеческие, Имиджевые, Пространственные
– Стратегия «сбора урожая» / <i>юность, окончательная зрелость и старение</i>	Технические Кадровые Финансовые Материальные	Технологические, Протекционистские , Управленческие, Временные, Информационные, Человеческие , Имиджевые, Пространственные,
– Стратегия сокращения/ <i>старение</i>	Технические Кадровые Финансовые Материальные	Технологические, Протекционистские, Управленческие, Временные, Информационные, Человеческие , Имиджевые, Пространственные
– Стратегия сокращения расходов/ <i>старение и возрождение</i>	Технические Кадровые Финансовые Материальные	Технологические, Протекционистские, Управленческие , Временные, Информационные, Человеческие , Имиджевые, Пространственные

Распределение необходимости в доминантных ресурсах, необходимых для реализации базовых стратегий, показывает вид функциональной стратегии, которую необходимо реализовывать в рамках базовой стратегии, для формирования оптимального портфеля стратегий (таблица 1).

Так, организации, реализующей стратегии интегрированного роста, для их успешной реализации необходимо выработать и реализовывать стратегии таких функциональных областей, как – финансы, кадры, управление; а для реализации стратегий сокращения, основное внимание должно быть направлено на области кадров, управления, реализацию человеческого потенциала, информационно-коммуникационные связи.

Ссылки:

1. Чаплина А.Н., Шатрова А.П. Основные принципы и подходы к выбору стратегии управления интеграционным ресурсным потенциалом. Проблемы современной экономики. Евразийский международный научно-аналитический журнал. Санкт-Петербург, 2012. № 2.
2. Резник С.Д., Коновалова Е.С. Система управления конкурентоориентированием студенческой молодежи вузов России // Проблемы современной экономики. 2011. № 2 (38). URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3651>
3. Современный словарь иностранных слов: ок. 20 000 слов. М., 1992.

References (transliterated):

1. Chaplina A.N., Shatrova A.P. Osnovnie printsipy i podkhody k vyboru strategii upravleniya integratsionnym resursnym potentsialom. Problemy sovremennoy ekonomiki. Evraziyskiy mezhdunarodniy nauchno-analiticheskiy zhurnal. Sankt-Peterburg, 2012. № 2.
2. Reznik S.D., Konovalova E.S. Sistema upravleniya konkurentoorientirovaniem studencheskoy molodezhi vuzov Rossii // Problemy sovremennoy ekonomiki. 2011. № 2 (38). URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3651>
3. Sovremenniy slovar' inostrannykh slov: ok. 20 000 slov. M., 1992.