

УПРАВЛЕНИЕ РОСТОМ В КРУПНЫХ РОССИЙСКИХ КОРПОРАЦИЯХ: СОЗДАЮТСЯ ЛИ В РОССИИ «ВЕЛИКИЕ» КОМПАНИИ?

*Солопов Е.В., студент 5 курса инженерного факультета
Научный руководитель – Рассадин В.В.,
кандидат экономических наук, доцент
ФГБОУ ВПО «Ульяновска ГСХА им. П.А. Столыпина»*

Ключевые слова: *управление, идеи*

В статье рассматриваются вопросы создания в современных российских условиях крупных корпораций. Оцениваются причины и возможности их появления, приводятся предложения по совершенствованию.

Недавно на русский язык был переведен бестселлер по управлению – книга американца Джима Коллинза «От хорошего к великому». В книге опубликованы результаты исследования управления в 11 компаниях, доходность по акциям которых на протяжении 15 лет подряд была ниже или на уровне среднего по рынку, а затем на протяжении 15 лет превышали среднюю по рынку не менее, чем в три раза. Автор описывает, как управляются эти компании и какой философии придерживаются их руководители.

Идеи этой книги натолкнули нас на вопрос: а создаются ли в России великие компании? Мы попытались найти ответ на него, используя свой опыт и результаты исследования управления «Менеджмент роста», которое проводилось в 2001 г. в успешных промышленных российских компаниях.

На протяжении последних лет руководители успешных компаний решали две ключевые управленческие задачи. Первая задача - создание эффективной системы оперативного управления – налаживание каналов сбыта, создание внутренней системы мотивации, внедрение процедур регулярного менеджмента, раз-

деление функций менеджера и собственника и т.д. – в большинстве успешных компаний, в основном, решена. Что касается второй задачи – определения долгосрочной стратегии и модели роста, то здесь дело обстоит иначе. На наш взгляд, крупные российские корпорации пока находятся в стадии поиска своего места в этом мире и не сформулировали долгосрочную стратегию [1, с. 264; 2, с. 209; 6, с. 42; 12, с. 77].

Коллинз в качестве одной из отличительных черт компаний, сумевших совершить переход от хорошего к великому, выделил «умение смотреть суровым фактам в лицо»

В чем же заключаются эти суровые факты для крупных российских компаний? На наш взгляд, их два.

Первый состоит в том, что в самое ближайшее время всем из них придется столкнуться с жесткой конкуренцией со стороны транснациональных компаний.

Второй факт – почти все российские корпорации в десятки раз меньше своих глобальных конкурентов.

Для руководителей крупных российских компаний эти факты очевидны. Но умение смотреть суровым фактам в лицо подразумевает умение правильно их интерпретировать и делать выводы важные для стратегии своей компании.

Значение и следствия из этих фактов для компании зависит, в первую очередь, от того, как видят руководители будущее компании, ее долгосрочные цели. Все компании, сумевшие осуществить переход «от хорошего к великому», формулируя долгосрочные цели и стратегию, задавались вопросом: «Что мы можем делать лучше всех в мире?». В российских корпорациях такой вопрос практически не ставится. Большинство компаний формулируют задачи в рамках лидерства на национальном рынке. Иногда формулировка несколько меняется и звучит «На каком рынке мы можем войти в тройку или пятерку мировых лидеров?» - но, не более того [3, с. 40; 4, с. 221; 5, с. 27; 7, с. 115; 13, с. 19].

Мы полагаем, что успешно удерживать лидерство на национальном рынке в долгосрочной перспективе возможно только в том случае, если наши компании будут делать что-то лучше глобальных компаний. С другой стороны, если компания нау-

чится делать что-то лучше них здесь, то, вероятнее всего, она сможет успешно с ними конкурировать на их территории – за пределами российского рынка.

Отсюда следует, что вопрос «Что мы можем делать лучше всех в мире?» вполне правомерен и для российских корпораций, которые хотят стать великими. Более того, на наш взгляд, такой вопрос не только можно, но и нужно задавать, ведь основное конкурентное преимущество наших компаний – низкая цена – быстро исчезает и времени на то, чтобы сделать выбор остается все меньше.

Постановка задачи «научиться делать лучше всех в мире» может существенно изменить понимание и интерпретацию «су-ровых фактов». Крупные корпорации в России сильно и несвязанно диверсифицированы. Чтобы сделать хотя бы один из бизнесов глобально конкурентоспособным, необходимы огромные инвестиционные и управленческие ресурсы, сопоставимые с ресурсами транснациональных компаний. Но российские корпорации в десятки раз меньше своих конкурентов. Следовательно, инвестиционных ресурсов у них тоже в десятки раз меньше. При этом катастрофически недостающие инвестиционные ресурсы распределяются между 3-4, а иногда и десятью несвязанными бизнесами. Отсюда следует, что наибольшие перспективы в глобальной конкуренции у наиболее сфокусированных корпораций, придерживающихся «нишевых» стратегий [8, с. 265; 9, с. 33; 15, 402].

Пытаясь выстроить логику развития бизнеса, руководители российских компаний размышляют над тем, что в своей консультационной практике мы называем бизнес-моделью компании. Термин бизнес-модель довольно часто употребляется в последнее время и имеет множество трактовок. В нашем понимании бизнес-модель – это сочетание ряда параметров, описывающих принципиальную схему построения бизнеса компании. Основные параметры, описывающие бизнес-модель - цели компании, продуктово-рыночный портфель, система управления, схема взаимодействия с контрагентами и принципы организации производства. Принципиально важным в бизнес-модели являются не столько параметры сами по себе, сколько их взаим-

ная увязка. Именно жесткая взаимосвязанность компонент друг с другом задает достаточно четкую логику всему бизнесу компании.

Вызов глобальной конкуренции существенно меняет не только продуктивно-рыночную стратегию, но и все остальные элементы бизнес-модели. Осмелимся предположить, что большинству крупных промышленных корпораций предстоит жесткая технологическая реструктуризация, которая - вопреки устоявшейся традиции говорить о реструктуризации - по сути, до сих пор не начиналась. Сосредоточить достаточное количество ресурсов на развитии ключевых умений удастся только случае коренной модернизации производства и оптимизации его структуры, в первую очередь, вспомогательных и заготовительных цехов.

В заключение хотелось бы сказать, что вопрос о создании великих компаний в России остается открытым. На наш взгляд, потенциал и ресурсы у компаний для этого есть. Вопрос здесь упирается не только в долгосрочную конкурентоспособность, но и в амбиции компаний, волю и желание их руководителей создать «лучшие в мире, а не только в России, компании».

Надеемся, российским корпорациям удастся совершить «переход от хорошего к великому». Для этого, на наш взгляд, важно следующее:

захотеть стать великой компанией;

ответить на вопрос: «что мы можем делать лучше всех в мире»;

резво оценить свои стратегические позиции и выделить наиболее и наименее перспективные бизнесы;

сфокусировать все ресурсы и усилия только на перспективных бизнесах;

найти гармоничную бизнес-модель – привести в соответствие друг с другом все ее элементы [10, с. 118; 11, с. 63; 14, с. 24].

Библиографический список:

1. Рассадин, В.В. Аттестация работников аппарата управления сельскохозяйственных предприятий и рекомендации по

подбору кандидатов при найме на работу / В.В. Рассадин, Е.В. Рассадина, А.В. Рассадин. – М.: ВНИИЭСХ, 2008. – 207 с.

2. Рассадин, В.В. Зарубежный опыт государственного управления земельными ресурсами в аграрном секторе экономики / В.В. Рассадин, Е.В. Рассадина // Сборник статей международной научно-практической конференции «Инновационное развитие современной науки». – Уфа: РИЦ БашГУ, 2014. – С. 206 – 210.

3. Рассадин, В.В. Использование темперамента человека в практической деятельности / В.В. Рассадин, Е.В. Рассадина // Ульяновск-Агро, 2008. – №12. – С. 37 – 41.

4. Рассадин, В.В. Менеджмент (курс лекций) / В.В. Рассадин, Е.В. Рассадина, А.В. Рассадин. – Ульяновск: ГСХА им. П.А. Столыпина, 2013. – 225 с.

5. Рассадин, В.В. Нарушения в сфере природопользования, управление инвестициями и рисками в сфере природопользования и охрана окружающей среды в Майнском районе Ульяновской области / В.В. Рассадин, Е.В. Рассадина // Вестник УГСХА, 2009. – № 8. – С. 25 – 29.

6. Рассадин, В.В. Оценка кадров работников аппарата управления сельскохозяйственных предприятий Мелекесского района Ульяновской области / В.В. Рассадин, Е.В. Рассадина, А.В. Рассадин. – М.: ВНИИЭСХ, 2008. – 129 с.

7. Рассадин, В.В. Различие и сходство понятий менеджмент и управление / В.В. Рассадин, Е.В. Рассадина // Материалы международной научно-практической конференции «Развитие аграрного сектора экономики в условиях глобализации». – Воронеж, 2013. – С. 114 – 118.

8. Рассадин, В.В. Проблемы управления персоналом в сельскохозяйственных организациях на примере Приволжского федерального округа / В.В. Рассадин. – М.: ВНИИЭСХ, 2010. – 350 с.

9. Рассадин, В.В. Оплата труда по функциям управления: руководитель (топ-менеджер) / В.В. Рассадин, Е.В. Рассадина // Нормирование и оплата труда на автомобильном транспорте. – № 10. – 2013. – с. 30 – 37.

10. Рассадина, Е.В. Оптимизация управления земельными ресурсами на основе рационального землепользования / Е.В.

Рассади́на // Материалы II Международной научно-практической конференции «Экономика и право современной России: проблемы и пути развития». – Самара: НОАНО ВПО СИБиУ, 2014. – С. 116 – 119.

11. Рассадин, В.В. Теории управления, особенности менеджмента в Японии и США / В.В. Рассадин, Е.В. Рассади́на, А.В. Рассадин. – М.: ВНИИЭСХ, 2008. – 104 с.

12. Рассадин В.В. Экологический контроль загрязнения рек Ульяновской области / В.В. Рассадин, Е.В. Рассади́на // Известия Оренбургского аграрного университета, 2009. – № 2. – с. 18 – 24.

13. Соколов, А.П. Совершенствование функций учета расчетов с поставщиками и заказчиками / А.П. Соколов, Н.А. Богданова, В.В. Рассадин, А.В. Рассадин // Вестник Ульяновской государственной сельскохозяйственной академии. – 2009. – № 2. – С. 21 – 25.

14. Rassadin V.V. Strategic management of enterprise labour potential as a tool for economic security / V.V. Rassadin, V.N. Batorova // Middle-ist journal of scientific research. – 21 (2): 401 – 405, 2014.

GROWING MANAGEMENT IN LARGE RUSSIAN CORPORATION: IN RUSSIA «GREAT» COMPANIES?

Solopov E.V.

Keywords: *management, ideas.*

Questions of the creation are considered In article in modern russian condition large corporation. They Are Valued reasons and possibility of their appearance, happen to the offers on improvement.