

Учет влияния выбора подхода к формированию стратегии экономического развития на реализацию стратегических процессов: теоретико-методологические аспекты

Тебекин Алексей Васильевич 

доктор технических наук, доктор экономических наук, профессор

МГИМО МИД России, Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия

E-mail: Tebekin@gmail.com

Аннотация. Актуальность представленного исследования определяется необходимостью поиска эффективных стратегических путей вывода экономики из текущего экономического кризиса.

Целью исследования является определение с теоретико-методологических позиций поиска эффективных стратегических путей вывода экономики из текущего экономического кризиса с опорой на опыт вариантов решений, накопленных в семействе школ стратегического менеджмента.

Научная новизна полученных результатов заключается в демонстрации теоретико-методологических позиций на основе исторического примера выхода японской компании Honda на американский рынок автомобиля и сопоставительного анализа описания этого процесса сторонников школы дизайна и школы обучения стратегического менеджмента, претендующих на истину при описании причин успехов компании Honda на американском рынке, в объективной необходимости применения в условиях экономического кризиса описывающих школ стратегического менеджмента, предполагающих предварительное описание происходящих событий в нестабильных, слабо прогнозируемых рыночных условиях. На конкретном историческом примере продемонстрировано, что использование предписывающих школ стратегического менеджмента обеспечивает высокую эффективность только в экономически стабильных рыночных условиях.

Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования при формировании и реализации стратегий выхода из текущего экономического кризиса на микро-, мезо- и макроэкономическом уровнях. В частности, это касается следующих аспектов стратегического менеджмента: выбор предписывающих и описывающих школ для формирования стратегий менеджмента определяется в первую очередь уровнем экономической стабильности в экономике; восприятие самой стратегии менеджмента как стратегии производства и продвижения товара на рынке; недостаточные компетентность и трудолюбие заказчиков, помноженные на разрекламированность успехов консалтинга на рынке, оставляет последнему достаточно приемлемые (с точки зрения доходности предоставляемых услуг) рыночные возможности в области стратегического менеджмента.

Ключевые слова: учет влияния, выбор подхода, формирование стратегии, экономическое развитие, реализация стратегических процессов, теоретико-методологические аспекты

JEL codes: L1, L2, H12, O16, M31

DOI: <https://doi.org/10.52957/2221-3260-2024-5-87-100>

Для цитирования: Тебекин, А.В. Учет влияния выбора подхода к формированию стратегии экономического развития на реализацию стратегических процессов: теоретико-методологические аспекты / А.В. Тебекин. - Текст : электронный // Теоретическая экономика. - 2024 - №5. - С.87-100. - URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru> (Дата публикации: 30.05.2024)

Введение

Начавшийся в 2020-м году и затянувшийся кризис в мировой и национальной экономике [16] подчеркивает актуальность решения проблемы поиска путей эффективного выхода из него. При решении подобного рода проблем закономерно возникает вопрос – какой подход (с учетом накопленного методологического багажа) формирования стратегии экономического развития,

обеспечивающий эффективный выход из кризиса целесообразно использовать? Указанные обстоятельства и объективная нерешенность проблемы и предопределили выбор темы исследования.

Цель исследования

Целью представленной работы является исследование с теоретико-методологических позиций исторического опыта экспорта на рынок мотоциклов США компаниями разных стран в период стагнации и кризиса мировой экономики, сопровождающееся сравнением менеджерских подходов, присущих предписывающим и описывающим школам стратегического менеджмента в интересах определения типов школ стратегического менеджмента, постулаты которых наилучшим образом способны обеспечить решения проблем преодоления кризиса.

Методическая база исследований

Методическую основу данного исследования составили известные научные работы, посвященные выбору подхода к формированию стратегии экономического развития таких авторов, как Абдуллаева, С.Г. [10], Дубровская Ю.В., Кудрявцева М.Р. [12], Косова Л.Н., Косова Ю.А. [14], Котов Д.В., Гамилова Д.А., Шарипова А.Р. [15], Лихачев А.С. [17], Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. [18], Мошкова Т.А., Афоничкин А.И. [19], Паскаль Р. [8,9], Трифионов Ю.В., Ширяева Ю.С., Перцева Л.Н. [21], Шпакова Р.Н. [22], Янченко С.С. [23], а также информационно-аналитические материалы по рассматриваемой проблематике [1].

Основные результаты исследований

За основу в данном исследовании было принято сопоставление школ обучения и позиционирования стратегического менеджмента, представляющих группу описывающих и предписывающих школ соответственно (рис.1), сквозь призму исторического примера о выходе японской компании Honda на рынок мотоциклов США, описанного Р. Паскалем [8].

Отправной точкой рассмотрения явилось обсуждение отчета компании VCG, выполненного по заказу правительства Великобритании в 1970-е годы.

Заказчика VCG интересовало тот факт – за счет чего японским компаниям, производящим мотоциклы, в частности Honda, удалось в кратчайшие сроки обойти британских производителей на американском рынке мотоциклов?

Статистика для Великобритании была неутешительной. Если еще в 1959 году на долю англичан приходилось почти половина (49 %) импорта мотоциклов в США, то уже в 1966 году одной только японской компании Honda принадлежало почти 2/3 (63 %) рынка импорта мотоциклов в Америку.

Отчет VCG, посвященный анализу этой проблемы, был опубликован в 1975 г. [2].

Как отмечает Г. Минцберг, середина 1970-х было временем расцвета как самой компании Boston Consulting Group, так и использования постулатов школы стратегического менеджмента (классического рационального позиционирования) [18].

Г. Минцберг также отмечает, что отчет VCG [2] не только стал основой многих известных исследований ученых Гарварда, но и использовался в качестве учебного материала в американских школах бизнеса как пример правильного стратегического поведения [18] (имеется ввиду поведение компании Honda на американском рынке мотоциклов).

Отчет VCG базировался на анализе эмпирической кривой доли компании Honda на американском рынке мотоциклов как функции времени, описываемой как результат реализации компанией «досконально продуманной предначертанной стратегии» [18], то есть стратегии позиционирования (рис.1).

Компания VCG так интерпретировала стратегию Honda, реализованную на американском рынке мотоциклов [2]:

- во-первых, достижение низких производственных издержек, связанное крупномасштабным производством (то есть «растворение» постоянных затрат в объеме);

- во-вторых, верный выбор нового сегмента американского рынка мотоциклов – выбор потребителей, представляющих достаточно масштабный средний класс, ориентированный на малогабаритные мотоциклы.

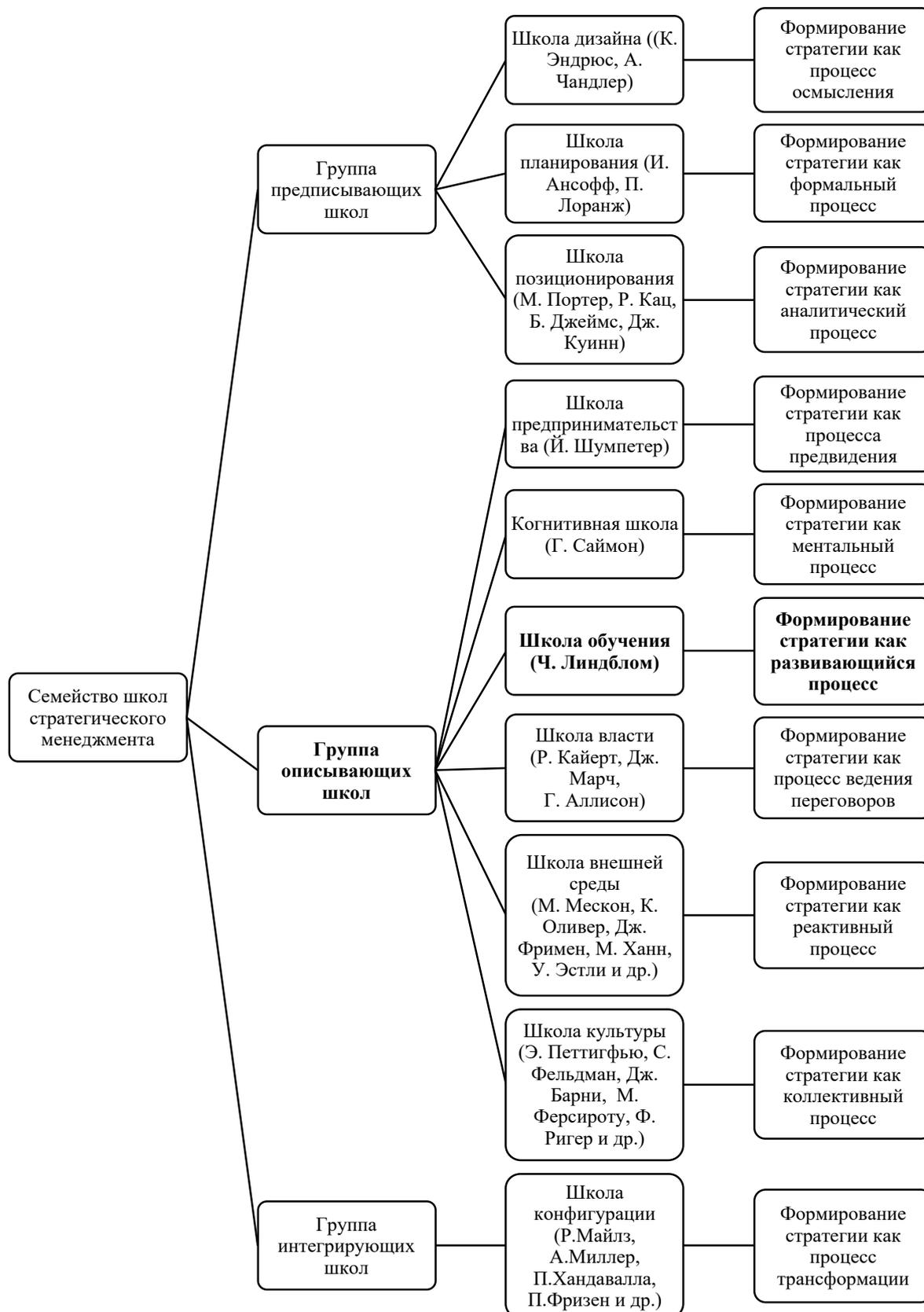


Рисунок 1 – Классификация научных школ стратегического менеджмента по Г. Минцбергу.

Все это, по заключению BCG, и принесло успех Honda при атаке на американский рынок мотоциклов [2].

Вот, что зафиксировали исследователи BCG в своем тематическом отчете: «Анализ производства мотоциклов в Японии, и прежде всего опыт компании Honda как лидера рынка, позволяет нарисовать весьма логичную картину. Философия японских фирм заключается в том, что высокие объемы выпуска одной модели обеспечивают потенциал для высокой производительности как результат использования дорогостоящих, высокоавтоматизированных технологий. Следовательно, их рыночные стратегии нацелены на достижение высоких объемов выпуска модели — этим и объясняется их внимание к росту и завоеванию своей рыночной ниши» [2].

По свидетельству Г. Минцберга, отчет BCG об успехе на американском рынке компании Honda настолько удивил Р. Паскаля, подробно изучавшего искусство японского стратегического менеджмента [9], что ученый вылетел в Японию, чтобы в беседах с менеджерами Honda выяснить, насколько соответствуют истине умозаключения представителей BCG относительно успеха японской компании на американском рынке [18].

Пообщавшись с непосредственными участниками событий из компании Honda, Р. Паскаль убедился в том, выводы, представленные в отчете BCG, не имели ничего общего с действительностью. Вот что Р. Паскалю поведали менеджеры Honda: «По правде говоря, у нас не было никакой другой стратегии, кроме идеи попробовать что-нибудь продать в Соединенных Штатах» [8].

По свидетельству Ричарда Паскаля, компания Honda была вынуждена взять валютный кредит у японского министерства финансов. При всем том, то Минфин Японии был известен своей благожелательностью в вопросах поддержки экспортоориентированных компаний, вот, что выяснил Р. Паскаль в беседе с менеджерами компании Honda: «Настроены чиновники (Минфина Японии – прим. авторов) были весьма скептически, и в итоге предоставили нам право инвестировать в американский рынок \$250 тыс., причем “живыми деньгами” — только \$110 тыс.!» [8].

Комментируя технические нюансы продвижения мотоциклов на американский рынок, менеджеры Honda сообщили Паскалю Р. следующее: «Господин Хонда был особенно уверен в мотоциклах с объемами двигателей 250 и 305 куб. см. Форма руля у этих крупногабаритных машин напоминала бровь Будды, и Хонда чувствовал, что это очень сильный, поддерживающий фактор для продаж» [8].

По свидетельству исследователей, «американские мотоциклы в то время водили «крутые парни» в кожаных куртках» [18].

То есть мотоциклы были скорее не средством передвижения, а роскошью. Иначе говоря, рынка продажи мотоциклов в США как средств передвижения на каждый день для большого числа граждан к моменту «десантирования» Honda в Америку как такового не было.

Вот как описывает тернистый путь менеджеров Honda на американском рынке Ричард Паскаль [8].

Во-первых, японские менеджеры Honda сняли дешевую квартиру в Лос-Анджелесе. При этом двое из этих менеджеров спали вообще на полу.

Во-вторых, менеджеры Honda также в целях экономии на арендованном складе, расположенном в захудалом районе города, сами настелили полы и приступили к предпродажной подготовке мотоциклов.

В-третьих, менеджеры Honda прибыли в США к моменту закрытия в этой стране мотоциклетного сезона 1959 года.

То есть, если первые два пункта хождений Honda в Америке можно хоть как-то пристегнуть к реализации японской концепции «бережливое производство» [11], то третий пункт никак не вяжется с реализацией «досконально продуманной предначертанной стратегии» [18], которую BCG приписывали менеджменту компании Honda.

По свидетельству менеджеров Honda, мотоциклы их компании стали понемногу продаваться

лишь в 1960-м году. И сразу же, по их выражению, «произошла катастрофа».

Во-первых, выяснилось, что в США мотоциклы эксплуатируют и дольше по времени и на более высоких скоростях, чем в Японии, поэтому мотоциклы Honda, рассчитанные на другие режимы эксплуатации, стали достаточно часто выходить из строя. Такой результат не только не укладывался в понятие «идеально продуманной предначертанной стратегии» [18], но и негативно сказывался на имидже компании Honda.

Во-вторых, по свидетельству менеджеров Honda, «все первые восемь месяцев их пребывания в США они, следуя интуиции хозяина компании господина Хонды и своей собственной, даже и не пытались продавать мопеды Supercup с маленьким объемом двигателя 50 куб. см.» [8]. Несмотря на то, что в самой Японии мопеды Supercup пользовались огромной популярностью настолько, что Honda не могла удовлетворить внутренний спрос, менеджеры этой компании были уверены, что на рынке США у Supercup не было никаких перспектив, поскольку здесь все мотоциклы были крупнее и шикарнее. В качестве одного из решающих аргументов для такого суждения рассматривался тот факт, что и американские, и европейские производители мотоциклов делали акцент на более мощные модели [8].

В-третьих, менеджеры Honda при деловых поездках по Лос-Анджелесу пользовались Supercup, которые, по их свидетельству, привлекали всеобщее внимание. По их признанию, однажды им позвонил менеджер по закупкам сети универмагов Sears, предлагавший участие в реализации Supercup. Но поскольку менеджеры Honda не рассматривали вариант продажи своих мотоциклов через посредников, менеджеру Sears было отказано. Это с одной стороны. С другой стороны, менеджеры Honda отметили для себя, что продукция их компании (мопеды Supercup) вызывает интерес на американском рынке [8].

В-четвертых, (и это, пожалуй, самый главный просчет) менеджеры Honda опасались, что реализация мопедов Supercup в США может навредить имиджу их компании «на подчеркнуто мужественном рынке мотоциклов» [8] Америки.

В-пятых, когда крупногабаритные модели Honda при эксплуатации на американском рынке начали выходить из строя, у них просто не осталось выбора, и они начали предлагать к продаже мопеды Supercup с объемом двигателя всего 50 куб. см.

Дальше события развивались следующим образом. Объем продаж продукции Honda на американском рынке «начал впечатляюще расти» [8]. Средний класс американских потребителей, опробовав мопеды Supercup и убедившись в их преимуществах, начал проявлять заметно больший интерес и к крупногабаритным японским мотоциклам Honda [8].

Занимательная история по свидетельству Ричарда Паскаля произошла и с рекламной кампанией — «Лучших людей вы встретите только на Honda» [8].

Как выяснил Р. Паскаль, в основе этой рекламной кампании лежал дипломный проект одного из аспирантов Калифорнийского университета, который познакомил со своей концепцией менеджеров компании Honda.

Как отмечал Р. Паскаль, менеджеры Honda разошлись во мнениях относительно перспектив этой рекламной кампании, поскольку «все еще пытались оседлать рынок и угодить «крутым парням» в черных кожаных куртках» [8].

То есть речь стратегически шла не о расширении ассортиментного ряда американского рынка мотоциклов за счет предложения более дешевых мопедов с меньшим объемом двигателя, а о вытеснении американских автомобилей с большими двигателями японскими.

Тот факт, что в конце концов директор по продажам Honda уговорил высшее руководство компании приобрести рекламный проект аспиранта Калифорнийского университета, менеджеры Honda назвали не иначе как счастливой случайностью [8], что также не укладывается в восприятие «идеально продуманной предначертанной стратегии» [18].

Не случайно Генри Минцберг, анализируя эту историю в своей работе «Школа дизайна:

пересмотр основных предпосылок стратегического менеджмента» [7] подверг критике школу дизайна, высказываясь в пользу воплощения идей школы обучения стратегического менеджмента.

При этом представляется, что Г. Минцберг, критикуя постулаты предписывающих школ стратегического менеджмента и превознося базовые тезисы описывающих школ стратегического менеджмента, не вдавался в глубинную суть того, почему одни плохи, а вторые напротив хороши. Хотя к моменту выхода публикации Г. Минцберга [7] прошло 15 лет с момента выхода отчета VCG об успехах Honda на американском рынке [2].

Еще одной составляющей дискуссии по поводу успеха Honda на американском рынке, на которую обращает внимание Г. Минцберг [6], был отклик М. Гулда [4] на исследования Р. Паскаля.

Надо сказать, что рассмотрение подобных дискуссий из серии «кто прав, а кто не прав?» само по себе не имело бы смысла, если бы не методологические аспекты исследования школ стратегического менеджмента, выявленные в ходе более детального изучения рассматриваемых материалов.

Будучи соавтором отчета VCG, Мишель Гулд, разумеется, стал защищать изложенные в нем результаты и дал следующий комментарий: «Данный отчет (отчет VCG – прим. автора) не углубляется в вопросы стратегии, на которую сделала ставку Honda, и проблемы ее обучения. Отчет был призван помочь отрасли, переживающей кризис, и наша задача состояла в кратком изложении коммерчески приемлемых альтернатив» [4].

Самая идея М. Гулда о предоставлении нескольких альтернативных вариантов решений предприятиям отрасли, переживающей кризис, не вызывает никаких сомнений с точки зрения ее правильности по постановке. Другое дело, что утверждение М. Гулда отсутствия углубления в суть стратегии Honda в отчете VCG, где утверждаются преимущества предписывающих школ стратегического менеджмента над описывающими [2,4] (рис.1), выглядит абсолютно нелогичным.

А вот следующая фраза М. Гулда имеет краеугольное значение: «Перед нами (экспертами VCG) была поставлена проблема не историческая (как возникла такая стратегия?), а управленческая (что мы должны делать теперь?)» [4].

Вот на этом тезисе М. Гулда мы и сделаем несколько позже главный акцент в своих рассуждениях о методологии использования положений школ стратегического менеджмента (рис.1), а пока вернемся к рассуждениям М. Гулда: «Последний вопрос (что менеджеры должны делать сейчас – прим. автора) — главный для большинства связанных со стратегическим менеджментом руководителей» [4].

Оппонируя критикам, М. Гулд пишет: «Как правило, они (менеджеры – прим. автора) слышат: «Попробуй и сам посмотри, работает ли это, ответ (насколько ты правильно делал – прим. автора) подскажет твой собственный опыт» [4].

Здесь М. Гулд, имея в виду постулаты школы обучения, пишет: «Действительно, высказывается мнение, что дорога к успеху выстлана булыжниками неудач. Но для менеджера такой совет бесполезен, даже вреден» [4].

«Конечно же, всем нам нужно учиться на собственном опыте» — приводит слова оппонентов М. Гулд, и тут же им отвечает, — но у нас нет ни времени, ни денег, чтобы экспериментировать с бесконечными, бесплодными начинаниями» [4].

Далее М. Гулд скатывается на бравурную речь, похожую на речь любого крупного чиновника, который не просто считает допустимым хвалить себя самому, но порой полагает, что это вообще чуть ли не главная его публичная миссия.

Вот, что он пишет в ответ на критику отчета VCG: «Менеджеры нуждаются в том, чтобы им помогли наладить конкретную работу. И конечно же, специалисты по стратегиям должны стараться помочь им именно в этом плане. В данном контексте проведенный VCG анализ успеха Honda гораздо более состоятелен... Наша задача состояла в выявлении причин успеха компании и объяснении его таким образом, чтобы побудить менеджеров к поиску эффективных стратегий» [4].

В данной бравурной речи М. Гулд как представитель экспертной группы VCG смешал все, что только можно.

Во-первых, говоря о том, что «менеджеры нуждаются в том, чтобы им помогли наладить конкретную работу» [4], М. Гулд, с одной стороны, превозносит роль консалтинга, который он представляет, а, с другой стороны, уничижает роль менеджмента как такового, который в классической интерпретации представляет собой искусство управления, базирующееся на эффективном использовании на благо организации знаний, умений и навыков других людей. Какая работа по управлению может быть конкретнее?

Ну и, наконец, в-третьих, Г. Минцберг развенчивает тезис М. Гулда о состоятельности отчета VCG, якобы «побудивших менеджеров (имеются ввиду заказчики из Великобритании) к поиску эффективных стратегий» [4] путем демонстрации сопоставительных графиков объемов импорта мотоциклов и запчастей к ним в США из Великобритании и Японии до и после публикации отчета VCG (то есть после выдачи рекомендаций по стратегии экспорта мотоциклов из Великобритании) в 1975 году (рис.2) [6].

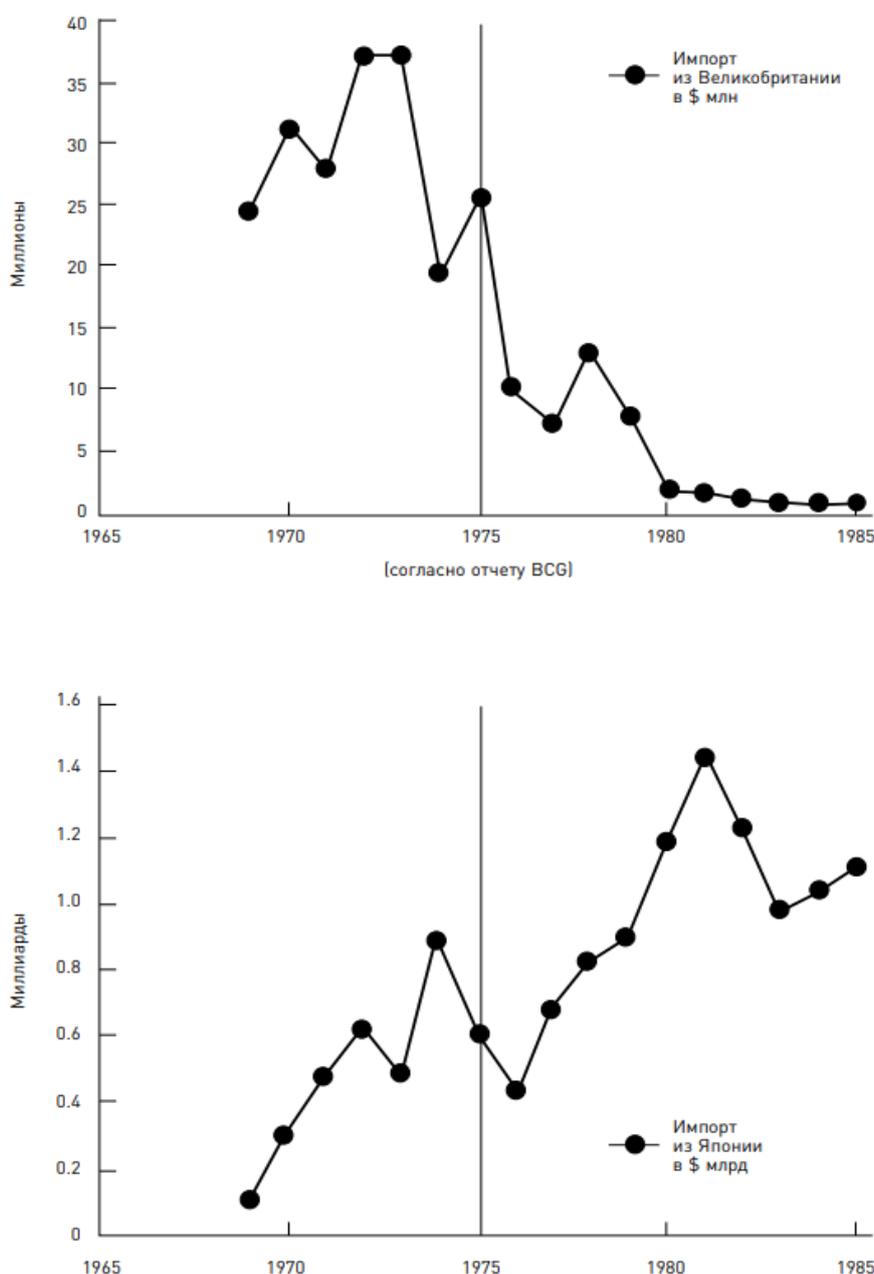


Рисунок 2 – Сопоставительных графиков объемов импорта мотоциклов и запчастей к ним в США из Великобритании и Японии до и после публикации отчета VCG в 1975 году [6].

Г. Минцберг обращает внимание на то, что сразу после выхода отчета VCG в 1975 г., выполненного по запросу Великобритании, «английский импорт (мотоциклов и запчастей к ним – прим. автора) камнем пошел вниз, сократившись до \$1 млн., а японский импорт – напротив совершил резкий скачок, преодолев уже в следующем году отметку в \$1 млрд.(!)» [6].

Демонстрируя несостоятельность утверждения М. Гулда о том, что отчет VCG, побудил менеджеров из Великобритании к поиску эффективных стратегий экспорта мотоциклов [4], Г. Минцберг отмечает: «Мы испытываем большие сомнения по поводу утверждения о том, что отчет VCG является моделью успешного консалтингового вмешательства (причем это далеко не единичный случай в деятельности VCG – прим. автора). ... Действительно, поиск доказательств того, что средства менеджмента нуждаются в игнорировании истории, — задача весьма непростая. В отчете VCG сделаны ошибочные выводы относительно разработки стратегии Honda — и, как следствие, были введены в заблуждение все ознакомившиеся с ним менеджеры» [6].

Справедливости ради следует отметить, что в своих более поздних публикациях М. Гулд признал, что «Несмотря на аналитическую мощь, отчет VCG не смог представить стратегию для спасения отрасли» [5].

Проводя параллели между взглядами сторонников школы дизайна из VCG, включая М. Гулда [4], и сторонников школы обучения, включая Р. Паскаля [8], на успех экспорта мотоциклов Honda в США, Г. Минцберг отмечает: «Начните читать отчет (VCG – прим. автора), и у вас создается впечатление, что вы, запершись в своем офисе, проводите конкурентный анализ. Никогда Honda не стала бы разрабатывать так свою стратегию. А теперь прочитайте отчет Р. Паскаля о рассказе менеджеров Honda, и вам захочется продать свой Rolls-Royce, надеть джинсы и отправиться на мотоцикле по дорогам штата Айовы» [6].

Комментируя преимущества школы обучения стратегического менеджмента, Г. Минцберг констатирует: «Существует большая разница между проведением «экспериментов наобум» и тем, чтобы увидеть в происходящем на рынке нечто удивительное для себя и таким образом приобрести знания» [6]. Именно стремление развиваться через обучение и получение новых знаний рассматривается Г. Минцбергом как главный успех японского менеджмента на американском рынке мотоциклов.

Следует отметить, что последующие комментарии Г. Минцберга при всей их эмоциональности дают огромную пищу для размышлений относительно разных методологических подходов к стратегическому менеджменту (рис.1) и взглядов на них различных ракурсов.

«Читая отчет Р. Паскаля, хочется спросить: что же делает японцев такими смысленными? – задается вопросом Г. Минцберг. — Это история успеха, а не провала, хотя создается впечатление, что все, что они делали, было сплошной чередой ошибок» [6] - заключает он.

Рассуждая на эту тему, Г. Минцберг продолжает: «Верно, они (представители Honda) проявили настойчивость в достижении цели, менеджеры были преданы своей компании, они были наделены полномочиями по принятию решений на месте. Но когда речь заходит о стратегическом мышлении, вряд ли можно назвать их такими уж гениальными» [6].

Подчеркивая степень рассогласования между реальной действительностью стратегического развития и аналитико-консалтинговым описанием этих же процессов, Г. Минцберг отмечает: «Фактически история перечеркивает все, что мы напридумывали об эффективном стратегическом менеджменте (и то, что VCG приписывала этим умным японцам). Только обратите внимание, что комментарии японских менеджеров носят пассивный характер («события приняли удивительный оборот», «у нас не было выбора» и т. д.), а отчет VCG — весьма активный. Если эта история на что-либо и указывает, то только на то, что преимущество японцев заключается не в их мудрости, а в нашей глупости» [6]. Обратим внимание, что над последним из тезисов также следует задуматься.

Далее Г. Минцберг фактически противопоставляет методы принятия стратегических решений на основе здравого смысла и на основе научно обоснованных методов рационализации. Вот, что

он пишет по этому поводу: «В то время, как мы изо всех сил стараемся быть рациональными, они руководствуются здравым смыслом. Работники Honda избегали излишней рациональности. Вместо того чтобы считать, что они способны разобраться во всем, сидя у себя в Токио, японцы отправились учиться в Америку. Разумеется, они использовали свой опыт и низкие издержки, определяемые объемами производства в Японии. Но лишь после того, как они узнали, что им необходимо делать» [6].

Подчеркивая важность процесса обучения, декларируемого одноименной школой стратегического менеджмента, Г. Минцберг пишет: «Главная ошибка сотрудников VCG заключается в игнорировании жизненно важного периода обучения... Менеджеры же, которые «не имеют ни времени, ни денег на эксперименты», обречены пройти путь британской мотопромышленности» [6].

Рассуждая на тему непредсказуемости будущих событий, Г. Минцберг отмечает: «... найдется ли кто-нибудь в этом мире, кто сможет заранее определить, чем закончатся «бесконечные, бесплодные, неудачные попытки»? Предположить такую способность было бы простым невежеством» [6].

Приводя значимые исторические примеры, Г. Минцберг подчеркивает: «многие, по-настоящему передовые товары, к которым мы уже привыкли, так и не появились бы на рынке. В компании Procter & Gamble, очевидно, и не мечтали о том, что потребители будут покупать памперсы не только тогда, когда они отправляются в поездку с маленькими детьми. Томас Уотсон-старший в 1948 г. высказался просто и ясно: «Я думаю, на мировом рынке можно будет продать штук пять компьютеров»» [6].

Фактически критикуя такой рыночный подход как бенчмаркинг, использовавшийся компанией VCG при описании по заказу правительства Великобритании стратегии продвижения английских мотоциклов на рынок США, отталкиваясь от своего понимания успехов на этом рынке японской компании Honda, Г. Минцберг пишет: «Анализ не позволяет знать все наперед; в большинстве случаев он обращен исключительно в прошлое (но не очень далекое). И потом слишком часто он переносит в будущее тенденции, имевшие место быть. Именно так великие начинания и становятся «фальстартами»» [6].

Рассмотренные обсуждения стратегии вывода на американский рынок японских мотоциклов Honda позволяют не только проанализировать с теоретико-методологических позиций постулаты различных школ стратегического менеджмента (в данном случае школы дизайна и школы обучения) в их историко-логическом контексте, но и оценить степень понимания различными исследованиями стратегии управления как базовой составляющей менеджмента как таковой. Этим аспектам и посвящены ниже представленные обсуждения.

Обсуждение результатов и выводы

Рассматривая значимый исторический пример вывода японских мотоциклов Honda на рынок США в конце 1950-х годов, и его интерпретацию консалтинговой компанией VCG [2], ее эксперта М. Гулда [4], ратующих за реализацию стратегии школы дизайна, с одной стороны, и исследователя японского менеджмента Р. Паскаля [8] и американского гуру стратегического менеджмента Г. Минцберга [6], настаивающих на использовании стратегии школы обучения, необходимо отметить, что обе стороны напрочь забывают об историческом контексте эффективности их использования.

Возьмем в качестве примера человека, управляющего автомобилем.

В ситуации, когда он видит перед собой хорошую, ровную, прямую дорогу в прекрасных метеоусловиях, ему достаточно просто планировать, реализовывать и контролировать свои действия. Потому, что пространство впереди предсказуемо и стабильно.

Именно в подобных условиях экономической стабильности и прогнозируемости будущих событий менеджер и может реализовывать стратегию дизайна, либо другую подобную стратегию класса предписывающих [20].

Когда же человек за рулем автомобиля двигается по неровной извилистой дороге в туманную погоду, и не знает, что его поджидает за каждым поворотом, планировать, реализовывать и контролировать свои действия ему гораздо сложнее. Он находится в напряжении, поскольку ему

постоянно приходится заново оценивать для себя изменяющуюся обстановку.

В подобных условиях экономической нестабильности и низкой прогнозируемости будущих событий менеджер вначале должен описать, а затем и оценить для себя складывающуюся ситуацию, используя стратегию школы обучения, либо иную стратегию класса описывающих.

Поскольку Honda осуществила свой выход на рынок США в начале периода стагнации в мировой экономике конца 1950-х годов, то есть в период, когда инструменты менеджмента (в том числе стратегического), хорошо зарекомендовавшие себя в условиях стабильной экономики, начинают работать плохо (либо не работают вовсе) использовать предписывающие стратегии было мало продуктивно. Собственно, об этой ситуации и поведали менеджеры Honda: «По правде, говоря, у нас не было никакой другой стратегии, кроме идеи попробовать что-нибудь продать в Соединенных Штатах» [8].

И здесь, пожалуй, единственное, в чем менеджеры Honda видели стратегию дизайна, так это в том, что нужно соответствовать рынку «крутых парней на больших мотоциклах» [18].

Во всем же остальном, начиная от прибытия в США к закрытию мотоциклетного сезона и заканчивая неправильным представлением о режиме эксплуатации мотоциклов на американском рынке, действительно был провал за провалом, и менеджерам Honda пришлось многому учиться.

Подводя итог рассмотрению первого аспекта стратегического менеджмента, обратим внимание на то, что выбор предписывающих и описывающих школ для формирования стратегий менеджмента определяется в первую очередь уровнем экономической стабильности в экономике, которую в менеджменте часто сравнивают со здоровьем человека. Хорошо, когда человек здоров, и он может планировать и реализовывать свои действия. Но когда человек болен – ему нужен рецепт к выздоровлению, причем индивидуальный, выписываемый на основе предварительного определения состояния больного.

Представляется, что именно этот аспект совершенно остался за кадром дискуссии сторонников школы дизайна и школы обучения, претендующих на истину при описании причин успехов компании Honda на американском рынке.

Второй аспект, который также выпал из рассмотрения школы дизайна и школы обучения при рассмотрении причин успехов компании Honda на американском рынке, это восприятие самой стратегии менеджмента как стратегии производства и продвижения товара на рынке. Именно товар (мотоциклы и мопеды Honda) как самая главная составляющая практически остались за кадром противоборствующих участников рассмотрения различных школ стратегического менеджмента.

Совершенно очевидно, что американские потребители по достоинству оценив соотношение качества и цены мотоциклов Honda и других производителей, представленных на рынке мотоциклов США стали делать выбор в пользу Honda.

Именно японские ключи качества [13] явились теми ключами к сердцам и кошелькам американских потребителей, заставив их пересесть на мотоциклы Honda, автомобили Toyota и восхищаться многими другими товарами, сделанными в Японии. Всевозможные маркетинговые ходы в истории успеха Honda в США, разумеется, были вторичными.

И наконец, третий аспект заключается в отношении рынка производителей к консалтингу.

С одной стороны, можно обратиться к весьма логичному предостережению создателя и руководителя компании Virgin Group Ричарда Брэнсона о том, что: «Если мне необходимо было сделать обзор рынка или разработать масштабную стратегию, я никогда не обращался ни к чьим услугам. Я считаю, что лучший способ снижения риска для компании - изучение ее руководителями всех тонкостей нового дела» [3].

С другой стороны, мы видим, что раскрученность консалтингового брэнда, представленная сегодня, в первую очередь «большой четверкой» (Deloitte, Ernst & Young, KPMG и PricewaterhouseCoopers), а в нашем примере Boston Consulting Group Inc., затмевает для многих заказчиков (очевидно имеющих свободные деньги и недостаток компетентности), негативные результаты этого консалтинга.

Поэтому не случайно, что Г. Минцберг и делает акцент на том, что отчет VCG об успехах Honda на американском рынке мотоциклов [2], адресованный правительству Великобритании, при всей своей провальности, по сути, реализуемых предложений, не только стал основой многих известных исследований ученых Гарварда, но и использовался в качестве учебного материала в американских школах бизнеса как пример правильного стратегического поведения [18].

Иначе говоря, недостаточные компетентность и трудолюбие заказчиков, помноженные на разрекламированность успехов консалтинга на рынке, оставляет последнему достаточно приемлемые (с точки зрения доходности предоставляемых услуг) рыночные возможности.

В любом случае, рассмотренный исторический пример наглядно демонстрирует, что в условиях кризиса (и предшествующей ему стагнации) спасение утопающих – дело рук самих утопающих, стратегически действующих через описание сложившейся ситуации (со всеми ее особенностями и нюансами). Попытка же воспользоваться заготовленными стратегическими лекалами с большой долей вероятности будет обречена, поскольку та стратегия, которая вчера сработала у компании А, в условиях высокой волатильности рыночной среды у компании Б сегодня просто не сработает должным образом. Особенно если стратегическое лекало, предоставленное консалтингом, достаточно сильно искажает действительность.

Менеджер же, который считает, что ему некогда учиться, и что у него нету времени на бессмысленные (по его же мнению) эксперименты и уповает на помощь консультантов, которые (в его собственном представлении) выполняют вмененные ему обязанности лучше, чем он сам – действительно обречен. А с ним обречено и стратегическое развитие его компании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. «Современные подходы к формированию стратегии устойчивого экономического развития Российской Федерации». СОВЕТ ФЕДЕРАЦИИ ФЕДЕРАЛЬНОГО СОБРАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ. АНАЛИТИЧЕСКИЙ ВЕСТНИК. № 5 (662), Март 2017. http://council.gov.ru/activity/analytics/analytical_bulletins/78316/ (дата обращения 12.02.2024)
2. Boston Consulting Group Inc., *The Strategy Alternatives for the British Motorcycle Industry* (London: Her Majesty's Stationery Office, 1975).
3. Branson, R. «Reflections of a Risk-Taker». *The McKinsey Quarterly* (Summer 1986: 13–18).
4. Goold, M. «Design, Learning and Planning: A Further Observation on The Design School Debate». *Strategic Management Journal* (13, 1992: 169–170).
5. Goold, M. «Learning, Planning, and Strategy: Extra Time». *California Management Review* (38, 4, Summer 1996: 100–102).
6. Mintzberg, H. «Reply to Michael Goold». *California Management Review* (38, 4, Summer 1996a: 96–99).
7. Mintzberg, H. «The Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management». *Strategic Management Journal* (11, 1990: 171–195)
8. Pascale, R. T. «Perspectives on Strategy: The Real Story Behind Honda's Success». *California Management Review* (Spring 1984: 47–72).
9. Pascale, R. T., and Athos, A. G. *The Arc of Japanese Management: Applications for American Executives* (New York: Simon & Schuster, 1981).
10. Абдуллаева, С. Г. Методические подходы к разработке стратегии развития организации / С. Г. Абдуллаева. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2018. — № 33 (219). — С. 34-38.
11. Вумек, Джеймс П. Бережливое производство [Текст]: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс Вумек, Дэниел Джонс; пер. с англ. [С. Турко]. - 7-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2013. - 470 с.
12. Дубровская Ю.В., Кудрявцева М.Р. Систематизация теоретических подходов к формированию стратегии регионального развития. // Государственное управление. Электронный вестник. 2018, №68, с.155-171.
13. Кобаяси И. 20 ключей к совершенствованию бизнеса. Практическая программа революционных преобразований на предприятиях: пер. с яп. М.: Стандарты и качество, 2012. - 248 с.
14. Косова Л.Н., Косова Ю.А. Стратегия экономического развития страны: подходы и цели. // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 9-2. – С. 260-268.
15. Котов Д.В., Гамилова Д.А., Шарипова А.Р. Особенности методологии регионального стратегирования. // Современные технологии управления. 2016. №12 (72). <https://sovman.ru/article/7211/> (дата обращения 12.02.2024)
16. Кризис входит в привычку. ВБ вновь отложил выход мировой экономики из режима восстановления. <https://www.kommersant.ru/doc/6029012?ysclid=lsj0dm5upp672151816> (дата обращения 12.02.2024)
17. Лихачев А.С. Подходы к формированию механизмов реализации стратегий социально-экономического развития субъектов РФ. // Общероссийском форуме «Стратегическое планирование в регионах и городах России», Санкт-Петербург, 20-21 октября 2008 г. <http://roelconsulting.ru/publications/86504/> (дата обращения 12.02.2024)
18. Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель ; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 367 с.
19. Мошкова Т.А., Афоничкин А.И. Подходы к формированию стратегии развития территориальных экономических систем. // Вестник Самарского муниципального института управления. 2020. № 1, с.20-33.

20. Тебекин А.В., Митропольская-Родионова Н.В., Хорева А.В. ПРЕДПИСЫВАЮЩИЕ ШКОЛЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА: ИСТОРИЧЕСКИЙ И СОВРЕМЕННЫЙ АСПЕКТ ПРИМЕНЕНИЯ. - Москва, Русайнс, 2022. – 92 с.

21. Трифонов Ю.В., Ширяева Ю.С., Перцева Л.Н. Формирование и реализация стратегий функционирования и развития экономических систем // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Том 10. – № 4. – С. 933-944.

22. Шпакова Р.Н. Стратегии социально-экономического развития регионов: от оценки достижения целей – к оценке эффективности // Вестник Евразийской науки, 2019 №2, <https://esj.today/PDF/08ECVN219.pdf> (дата обращения 12.02.2024)

23. Янченко С.С. АНАЛИЗ И СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ «СНИЗУ-ВВЕРХ» И «СВЕРХУ-ВНИЗ» В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕАЛИЙ. // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2023. №9, с.248-253.

Taking into account the influence of the choice of approach to the formation of an economic development strategy on the implementation of strategic processes: theoretical and methodological aspects

Tebekin Alexey Vasilyevich

Doctor of Technical Sciences, Doctor of Economics, Professor

Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Moscow State University M.V. Lomonosov, Moscow, Russia

E-mail: Tebekin@gmail.com

Abstract. The relevance of the presented research is determined by the need to find effective strategic ways to bring the economy out of the current economic crisis.

The purpose of the presented research is to determine, from a theoretical and methodological perspective, the search for effective strategic ways to bring the economy out of the current economic crisis, based on the experience of solution options accumulated in the family of strategic management schools.

The scientific novelty of the results obtained lies in the demonstration of theoretical and methodological positions based on the historical example of the entry of the Japanese company Honda into the American car market and a comparative analysis of the description of this process by supporters of the design school and the school of strategic management education, who claim the truth when describing the reasons for the success of Honda in the American market, in the objective need to use, in conditions of an economic crisis, descriptive schools of strategic management, which involve a preliminary description of ongoing events in unstable, poorly predictable market conditions. Using a specific historical example, it is demonstrated that the use of prescriptive schools of strategic management ensures high efficiency only in economically stable market conditions.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their use in the formation and implementation of strategies for overcoming the current economic crisis at the micro-, meso- and macroeconomic levels. In particular, this concerns the following aspects of strategic management: the choice of prescriptive and descriptive schools for the formation of management strategies is determined primarily by the level of economic stability in the economy; the perception of the management strategy itself as a strategy for the production and promotion of goods on the market; insufficient competence and diligence of customers, multiplied by the advertising of consulting successes on the market, leaves the latter with quite acceptable (from the point of view of the profitability of the services provided) market opportunities in the field of strategic management.

Keywords: influence accounting, approach selection, strategy formation, economic development, implementation of strategic processes, theoretical and methodological aspects.