

*А.И. Антоненков, доцент  
М.В. Михадюк, ассистент  
БГЭУ, Минск (Беларусь)  
Е.В. Михадюк, преподаватель  
филиал БНТУ «МГАСК»  
Минск (Беларусь)*

## **Современные тенденции стратегического менеджмента**

Важной движущей силой на современном этапе стали цифровые технологии и новые средства коммуникации, Интернет, беспроводная телефония, беспроводная телефония, не нуждающаяся в сотовых сетях. Новая экономика, как и предшествующие экономические системы, подвержена кризисам, обусловленным периодическим наступлением пессимистических настроений и падением деловой активности. Источником ценности является прежде всего информация, например, программное обеспечение, а не материальные ценности.

Экономия за счет воспроизводства в сочетании с взаимодополняющими отношениями между различными типами знания способствует беспрецедентному росту уровня производительности. Цифровые технологии снижают затраты на воспроизводство ценности почти до нуля и способствует мгновенному глобальному распространению.

Новые информационные технологии, вместо того чтобы стать источником необыкновенного богатства, чего ожидали многие, усилили конкуренцию и снизили прибыльность во всех отраслях. Электронная коммерция понизила барьеры на входе и расширила географический охват рынков, увеличила ценовую прозрачность. Цифровые технологии в сочетании с сетевыми эффектами создали рынки типа «победитель получает все», на которых обострилась ценовая конкуренция.

Интернет-технологии играют важную роль в повышении эффективности коммуникации и координации в межфирменных сетях. Интранет, объединяющий бизнес-единицы предприятия с внешними поставщиками, покупателями и партнерами, оказал решающее влияние на размывание корпоративных границ. В компаниях система Интернета часто не только связывает покупателей и поставщиков с целью оформления заказа и предъявления счета. Она обеспечивает общие системы управления технологией и совместной разработкой товаров, а также распространяет систему бюджетирования и стратегического планирования своим партнерам. Интернет и интранет способствуют географической экспансии сетей.

Межфирменные сети облегчают конструирование и производство сложных видов продукции, требующих широкого диапазона технических и коммерческих способностей в секторах подверженных быстрым изменениям.

Гибкость сетевых взаимосвязей позволяет производить изменение конфигурации способностей в пределах межфирменной сети при необходимости быстрой адаптации.

Новые организационные структуры и стратегические приоритеты указывают на новые способы руководства. Новые решения проблем сложной окружающей бизнес-среды, определяющие стратегию, подразумевают совершенно новую роль для генерального исполнительного директора.

Основные принципы стратегии и планирования организационной структуры направлены не столько на принятие сиюминутных решений по существу, сколько на создание и сохранение среды организации.

Роль ценностей и цели заключается не только в том, чтобы обеспечивать основу стратегии. Цели и ценности предприятия должны быть совместимы с целями и ценностями его сотрудников. Создание идентичности, общей для организации и тех, кто работает в ней, может потребовать от организации, чтобы она признала существование человеческих эмоций, человеческой души [1].

Разумеется, каждый менеджер не может быть знатоком во всех областях, существует ряд объективных причин, не позволяющих одному человеку подняться до высших ступеней мастерства в различных отраслях деятельности. Именно поэтому особенно важной представляется четкая и слаженная работа всего менеджерского состава. В ситуации, когда каждый максимально ответственно выполняет свои обязанности и является высококвалифицированным специалистом в какой-то сфере, положение дел в целой организации поддерживается на оптимальном уровне. В данном случае снижается возможность определенных затруднений, тормозящих успешную работу. Иначе говоря, контролирующие функции менеджера можно рассматривать как необходимый фактор, касающийся поддержки всех отраслей деятельности организации.

Ответственность за повышение качества управления возлагается в первую очередь на менеджера компании, поэтому он должен уделять большое внимание не только развитию способности своих подчиненных, но и определять свои потребности в повышении квалификации и удовлетворять их в процессе работы. Эффективно развивать свои способности и повышать квалификацию менеджеры могут непосредственно в процессе работы, где сразу будет виден отрицательный или положительный результат.

В связи с интенсивным развитием экономики перед руководителями предприятий и организаций встает ряд проблем, которые бросают вызов всей системе управления. Современный менеджмент строится по принципу всеобщего участия, сотрудничества и вовлечения работников в систему управления организации [5].

Организациям необходимо овладеть новыми совершенными технологиями для выпуска конкурентного продукта. Организации должны рисковать, внедряя новейшие достижения науки, новую продукцию и технологию, организацию менеджмента и производства.

Разработан проект национальной инновационной стратегии развития Республики Беларусь на 2011-2025 гг. Основными целями которого являются:

- формирование системного видения места Беларуси в мире к 2025г. на сегодняшний день;
- проектирование миссии и желательного места Беларуси в мире к 2025 г. с учетом влияния внешних и внутренних факторов развития;
- определение стратегии практических действий белорусского государства на средне- и долгосрочную перспективу в контексте необходимости обеспечения национальной конкурентоспособности как основы национальной безопасности страны [4].

Инновационная деятельность охватывает все научные, технологические, организационные финансовые и коммерческие шаги, которые фактически или по замыслу ведут к реализации инноваций.

Предприятие может:

- проводить фундаментальные и прикладные исследования для приобретения новых знаний и исследования, направленные непосредственно на конкретные изобретения или модифицированные уже существующих технических приемов;
- разрабатывать концепции новых продуктов или процессов либо разнообразные новые методы оценки их пригодности и жизнеспособности. Сюда на разных стадиях могут входить разработки и испытания, а также дальнейшие исследования, направленные на изменение конструкции или технических функций;
- другие виды инновационной деятельности, не относящиеся к исследованиям и разработкам, но необходимые для создания инноваций. Эта деятельность может повышать способность предприятия создавать инновации либо успешно осваивать инновации, разработанные другими предприятиями или организациями.

Воздействия инноваций на результаты деятельности предприятий простираются от влияния на продажи и размер рыночного сегмента до изменений производительности и эффективности. Важными проявлениями на отраслевом и национальном уровнях являются изменения международной конкурентоспособности и общей производительности факторов производства, распространение знаний об инновациях на уровне предприятий и увеличение объема знаний, циркулирующих в сетях [2].

Всегда есть вопросы, от которых можно просто отмахнуться, и есть вопросы, которые нельзя оставить без внимания. Ряд из них носит оперативный характер, ряд – тактический, но есть и такие, которые определяют принципиальное направление дальнейшего развития организации. Такие вопросы принято называть стратегическими. От стратегического вопроса отмахнуться нельзя, если небезразлично будущее организации. Стратегические вопросы связаны с событиями или тенденциями внутри, или вне организации, которые могут оказать существенное влияние на способность организации определять свои долгосрочные цели или достигать их.

Стратегические вопросы требуют значительных вложений ресурсов. Решение стратегических вопросов определяет направление расходов значительного объема финансовых и других ресурсов. Соответственно, ошибочные решения влекут за собой либо прямые финансовые потери, либо неэффективное использование имеющихся и/или заемных ресурсов.

Многие проблемы отечественного менеджмента заключаются именно в неумении видеть будущее, потенциально эффективные стратегии развития и своевременно задавать стратегические вопросы. Необходимо видеть, выявлять и решать стратегические вопросы организации, и не отмахиваться от них. Если менеджер понимает проблему – значит, она уже наполовину решена.

Эффективность реализуемой стратегии складывается из отношения результативности к экономичности. Результативность в ходе реализации выбранной стратегии можно достичь, например, за счет увеличения количества студентов, обучающихся в вузе. Экономичность достигается за счет «культуры экономики» и «эффекта масштаба» (например, преподаватели приезжают проводить занятия в филиале вуза), а также применения дистанционной – более дешевой технологии обучения. Поэтому в целом можно оценить предлагаемую стратегию как эффективную.

Также концентрируясь на стратегии «лидерства по затратам» в части дневного и заочного обучения можно снизить цену на образовательные услуги до уровня, доступного слоям населения с невысокими доходами. За счет этого достигается

увеличение количества абитуриентов и соответственно увеличиваем свои продажи. Аналогично следуя стратегии «дифференциации» в части дистанционного обучения, мы открываем возможность учиться людям, живущим или работающим в отдаленных районах. В части дневного и заочного обучения, где мы концентрируемся на лидерстве по затратам, развивая «культуру экономии», мы безусловно экономичны.

В части дистанционной формы обучения и реализуемой стратегии «дифференциации» можно быть экономичными вследствие того, что данная форма обучения не требует серьезных материальных вложений. Например, в здание, в оборудование или персонал. Дистанционное обучение может быть организовано в имеющемся здании, с использованием уже имеющихся компьютерных классов, рабочих программ и преподавателей [3].

Таким образом, научно-практическое отечественное стимулирование инновационного процесса в промышленно-хозяйственной деятельности осуществляется различными путями. Наиболее эффективным является привлечение иностранных компаний и резидентов для формирования инновационной политики, которая должна стимулировать инновационный спрос и создавать условия для формирования устойчивой базы генерирования инновационных продуктов (информационное, научное, внедренческое, образовательное и кадровое обеспечение).

#### **Список использованных источников:**

1. Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 365 с. – (Высшее образование).

2. Зарецкий, А.Д. Промышленные технологии и инновации / А.Д. Зарецкий, Т.Е. Иванова: Учебник для вузов. 2-е изд. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2018. – 480 с.: ил. – (Серия «Учебник для вузов»).

3. Мансуров, Р.Е. Настольная книга Большого руководителя. Как на практике разрабатывается стратегия развития. – 2-е изд. – М.: Инфра-инженерия, 2015. – 208 с.

4. Михадюк, М.В. Роль менеджмента инновационной деятельности организации / М.В. Михадюк, Е.И. Кузнецова, Е.В. Михадюк // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы: сборник научных трудов / Под общ. ред. д.э.н. И.Л. Акулича. – Минск: А.Н. Вараксин, 2019. – С.183-186.

5. Царский, В. Современный справочник менеджера / В. Царский. – М.: T8RU-GRAM / Научная книга, 2017. – 446 с.