



КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОРПОРАТИВНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Тургунбаев Шохрух Бахтиерович

ООО «Juru Advisors»

E-mail: sh.turgunbaev@juru.org

Аннотация. Рассматриваются основные факторы, влияющие на эффективность корпоративного стратегического управления в современных условиях. Выделены внутренние и внешние факторы, связанные с качеством стратегического планирования, организационной структурой, человеческим капиталом, инновациями, цифровизацией, финансовыми ресурсами и изменениями внешней среды. Обоснована необходимость комплексного подхода к оценке эффективности стратегического управления предприятиями Республики Узбекистан. Определены основные направления повышения эффективности реализации стратегических целей и стратегического мониторинга.

Ключевые слова: стратегическое управление, корпоративное управление, эффективность, стратегическое планирование, стратегические цели, KPI, стратегический мониторинг, конкурентоспособность, человеческий капитал, инновации, цифровизация, предприятия, Республика Узбекистан.

1. Понятие эффективности стратегического управления

Стратегическое управление представляет собой систему управленческих решений и мероприятий, направленных на определение долгосрочных целей предприятия, выбор направлений его развития и обеспечение эффективного использования ресурсов.

В отличие от оперативного управления, стратегическое управление ориентировано на долгосрочные результаты. Поэтому его эффективность нельзя оценивать только по показателям прибыли или объема продаж.

Эффективность стратегического управления целесообразно рассматривать как степень достижения стратегических целей предприятия при рациональном использовании ресурсов и способности адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды.

В таком случае оценка должна учитывать несколько групп показателей:

- финансовые результаты;
- рыночные позиции;
- эффективность внутренних процессов;
- развитие персонала;
- инновационную активность;
- цифровизацию;
- способность предприятия адаптироваться к изменениям.



Подобный комплексный подход соответствует логике Balanced Scorecard, которая связывает финансовые показатели с показателями клиентов, внутренних процессов и развития организации. Исследования также показывают, что системы измерения эффективности могут использоваться не только для контроля, но и непосредственно для реализации и корректировки стратегии.

2. Основные внутренние факторы

Качество стратегического планирования

Одним из основных факторов эффективности является качество разработки стратегии.

Стратегическое планирование должно основываться на анализе:

- рыночной ситуации;
- конкурентной среды;
- финансового состояния;
- ресурсных возможностей;
- производственного и технологического потенциала;
- потребностей потребителей.

Стратегические цели должны быть конкретными, измеримыми и соответствовать реальным возможностям предприятия.

Организационная структура и управление

Даже качественно разработанная стратегия может быть не реализована при отсутствии соответствующего организационного механизма.

Важными факторами являются:

- четкое распределение ответственности;
- эффективная коммуникация;
- скорость принятия решений;
- взаимодействие подразделений;
- стратегический контроль.

Исследования реализации стратегии отмечают особое значение коммуникации, участия менеджеров среднего звена и интеграции системы контроля со стратегическими целями.

Человеческий капитал

Квалификация и мотивация сотрудников непосредственно влияют на способность предприятия реализовывать стратегические задачи.

Особое значение имеют профессиональные компетенции руководителей, готовность сотрудников к изменениям, развитие управленческих навыков и соответствие системы мотивации стратегическим целям предприятия.

Исследования факторов успешной реализации стратегических систем также выделяют значение лидерства, организационной готовности и организационного обучения.

Инновации и цифровизация





Инновационная активность позволяет предприятиям повышать производительность, снижать затраты и формировать новые конкурентные преимущества.

Одновременно цифровизация создает возможности для более оперативного получения информации о финансовых результатах, затратах, продажах и выполнении стратегических показателей.

В результате цифровые инструменты могут стать основой постоянного стратегического мониторинга и своевременной корректировки управленческих решений.

3. Внешние факторы

Помимо внутренних возможностей предприятия, эффективность стратегического управления определяется внешней средой.

К основным внешним факторам относятся:

Экономические: инфляция, процентные ставки, валютные курсы, стоимость ресурсов.

Рыночные: уровень конкуренции, изменение спроса, поведение потребителей.

Технологические: появление новых технологий и изменение производственных процессов.

Правовые: изменение законодательства, налоговой системы и требований государственного регулирования.

Международные: изменения внешней торговли, логистики и международной конкуренции.

Предприятие не может полностью контролировать перечисленные факторы. Поэтому важной задачей стратегического управления является не устранение внешних рисков, а формирование способности предприятия своевременно адаптироваться к изменениям.

4. Систематизация ключевых факторов

Для обобщения рассмотренных факторов их можно разделить на следующие основные группы:

Группа	Основные факторы
Стратегические	качество стратегии, цели, стратегическое планирование
Организационные	структура, коммуникации, распределение ответственности
Финансовые	прибыльность, инвестиционные ресурсы, затраты
Кадровые	квалификация, мотивация, компетенции
Инновационные	новые технологии, продукты и процессы
Цифровые	автоматизация, информационные системы, аналитика
Рыночные	конкуренция, спрос, потребители
Внешние	экономические, правовые и международные условия



Группа

Основные факторы

Адаптивные

гибкость и скорость реакции на изменения

При этом факторы необходимо рассматривать во взаимосвязи. Например, внедрение цифровых технологий само по себе не гарантирует повышения эффективности, если сотрудники не обладают необходимыми компетенциями или информация не используется в процессе принятия стратегических решений.

5. Основные направления повышения эффективности

На основе проведенного анализа можно выделить несколько основных направлений совершенствования стратегического управления предприятиями.

Во-первых, необходимо совершенствовать стратегическое планирование, обеспечивая соответствие целей ресурсным возможностям предприятия.

Во-вторых, целесообразно развивать систему KPI, позволяющую переводить стратегические цели в конкретные измеримые показатели.

В-третьих, необходимо внедрять постоянный стратегический мониторинг, позволяющий своевременно выявлять отклонения между плановыми и фактическими результатами.

В-четвертых, важную роль играет цифровизация управления, которая позволяет ускорить получение информации и повысить обоснованность управленческих решений.

В-пятых, необходимо развивать человеческий капитал и управленческие компетенции, поскольку реализация любой стратегии зависит от способности сотрудников выполнять поставленные задачи.

Таким образом, повышение эффективности стратегического управления требует не отдельного улучшения одного элемента, а согласованного развития всей системы управления.

Заключение

Эффективность корпоративного стратегического управления формируется под воздействием совокупности внутренних и внешних факторов. К наиболее значимым относятся качество стратегического планирования, организационная структура, человеческий капитал, финансовые возможности, инновационная активность, цифровизация и способность предприятия адаптироваться к изменениям внешней среды.

Для предприятий Республики Узбекистан особое значение имеет формирование системы управления, которая позволит связывать долгосрочные стратегические цели с конкретными показателями деятельности и результатами текущего управления.

Проведенный анализ показывает, что оценка эффективности стратегического управления должна основываться на комплексной системе финансовых и нефинансовых показателей, а также учитывать организационные, кадровые, инновационные и цифровые факторы.



В дальнейшем целесообразно разработать интегральный подход к оценке эффективности стратегического управления, адаптированный к условиям предприятий Республики Узбекистан.

Литература

1. Ансофф И. Стратегическое управление. — М.: Экономика, 1989.
2. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. — New York: Free Press, 1980.
3. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard—Measures That Drive Performance. // Harvard Business Review. — 1992. — Vol. 70, No. 1. — P. 71–79.
4. Kaplan R. S., Norton D. P. The Strategy-Focused Organization. — Harvard Business School Press, 2001.
5. Atkinson H. Strategy for implementation: a role for the balanced scorecard? // Management Decision. — 2006. — Vol. 44, No. 10. — P. 1441–1460.
6. Ellitan L., Anatan L. Implementation of Balanced Scorecard and the Successful of Implementation Strategy: A Review. — 2010.
7. Strohhecker J. Factors influencing strategy implementation decisions: an evaluation of a balanced scorecard cockpit, intelligence, and knowledge. // Journal of Management Control. — 2016. — Vol. 27. — P. 89–119.