УЧЁТ РИСКОВ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ РАЗВИТИЯ АРКТИКИ РОССИИ: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Кондраль Д.П.

кандидат политических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Сыктывкарский филиал АНО ВПО Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации», 167023, Россия, г. Сыктывкар, ул. Морозова, д. 124, к. 410, lbvf17@rambler.ru

Морозов Н.А.

кандидат исторических наук, профессор кафедры управления социально-политическими процессами, Коми республиканская академия государственной службы и управления (Россия), 167982, Россия, г. Сыктывкар, ул. Коммунистическая, д. 11, moroz_03@rambler.ru

УДК 323(985)
ББК 66.3(211)

Цель. Статья посвящена исследованию основных возможных проблемных зон процесса формирования и реализации стратегических планов развития Севера России.

Методы. На основе системного и рискологического подходов авторы в качестве основных используются методы анализа, синтеза, оценки и классификации.

Результаты и научная новизна. Авторами проанализированы риски дизайна стратегических исследований, формирования стратегических планов и их реализации, а также основные риски создания и деятельности стратегических альянсов. Актуальность исследуемым вопросам придаёт повышение значимости освоения Арктики в общероссийском процессе развития.

Ключевые слова: стратегические альянсы, риски стратегического развития Севера России, Арктика, дизайн исследования, политическое управление.

RISK ASSESSMENT IN DEVELOPING STRATEGIC ALLIANCES OF THE ARCTIC REGION DEVELOPMENT IN RUSSIA: METHODOLOGICAL AND MANAGERIAL ASPECT

Kondral D.P.

Candidate of Science, assistant professor of the humanitarian and social-economic disciplines department, Syktyvkar branch ANO VPO Central Union of Consumer Cooperatives of the RF “The Russian university of cooperation”, room 410, 124 Morozova str., Syktyvkar, Russia, 167023, lbvf17@rambler.ru

Morozov N.A.

Candidate of Science, professor of the department of management of social-political processes, Komi republic academy of public service and management (Russia), 11 Kommunisticheskaya str., Syktyvkar, Russia, 167982, moroz_03@rambler.ru

Purpose. The article is devoted to research of the main possible problem zones of the development process and realization of strategic development plans of the Russian North.

Methods. On the basis of a systematic and riskological approaches the authors use such main methods as: the methods of analysis, synthesis, assessment and classification

Results and scientific novelty. The authors analysed design risks of strategic research, development of strategic plans and their realisation, and also the main risks of development and activity of strategic alliances. The researched is-

© Кондраль Д.П., Морозов Н.А., 2014

sues become topical due to increase of the importance of the Arctic region development in the All-Russian development process.

Key words: strategic alliances, risks of strategic development of the Russian North, the Arctic region, research design, political management.

Стратегическое планирование развития Севера России сопряжено с общими и специфическими проблемами перспективного развития. Исследование опыта анализа рисков на этапе формирования и реализации стратегических планов освоения Арктики России является сегодня значимым, так как развитие Севера России в целом сопряжено со стратегическими перспективами развития Арктики.

Среди ключевых групп рисков планирования и проектирования развития Севера России следует выделить: 1) риски формирования и реализации стратегий; 2) риски формирования и деятельности стратегических альянсов.

Рассматривая первую группу проблем развития Севера России, следует отметить, что сегодня важное место в формировании и реализации стратегии развития Арктики должен иметь учёт общих рисков стратегического планирования. К ним следует отнести: 1) отожествление маркетинга со стратегией, 2) смешение конкурентных преимуществ и конкретных навыков; 3) делать ставку исключительно на размер, не учитывая качество системы планирования; 4) отожествление стратегии с действиями (расти, приобретать и т.д.) или целями; важно учитывать, что стратегия это *множество интегрированных решений, которые определяют как добиться превосходства в условиях конкуренции*, то есть это позиционирование с помощью действий [1]; 5) неспособность признать и понять события и изменения в конкурентной среде; 6) формирование одномерной стратегии, не рассчитанной на долгосрочное конкурентное преимущество; 7) невозможность структурировать цели и задачи и внедрить механизмы для обеспечения координации, мониторинга и интеграции основных процессов через организационные механизмы; 8) отсутствие необходимого для изменений лидерства [2].

Наличие указанных проблем может привести к формированию малоэффективных стратегий, не способных позитивно влиять на развитие территорий Севера России и не формирующих стратегическую конкурентную базу для проведения перспективных политических и социально-экономических изменений.

При внедрении системы стратегического планирования на Севере России возможны следующие риски: 1) руководство держится отстранённо при создании и исполнении стратегии; 2) слепое копирование схожих стратегий; 3) нежелание менять систему управления; 4) непонимание высшими и средними звеньями управления процессов стратегического планирования; 5) установление произвольных и негибких целей; 6) бюрократизм; 7) отсутствие объективности; 8) отсутствие системы информирования; 9) неиспользование плана как инструмента оценки линейных руководителей; 10) отсутствие учёта финансовых аспектов и их эффективности [3, с. 4-9]; 11) стратегический план не детализирован до операционного; 12) отсутствие долгосрочных ориентиров и указателей; 13) цели не привязаны к измеримым результатам; 14) ключевые партнёры не учитываются; 15) низкая инерционность на увеличение мощности движения.

Данные проблемы приводят к низкой эффективности реализации стратегических планов развития северных регионов страны, что приводит к кризисным и застойным процессам и увеличению неэффективности использования федеральных и региональных ресурсов.

Среди главных возможных рисков дизайна стратегических исследований, касаемых развития Арктики России, следует выделить: 1) отсутствие учёта фактора организационной культуры; 2) нежелание корректировать стратегические планы; 3) сопротивление переменам из-за ресурсных, человеческих, процессных, системных или организационных проблем; 4) ограничение будущих планов текучей реальностью; 5) не измерены ключевые мероприятия, связанные со стратегическим видением; 6) исполнители не привлекаются в качестве членов команды планирования; 7) не определены специфические шаги критического пути; 8) отсутствие эффективной команды, способной мыслить стратегически; 9) тактическое планирование не затрагивает вопросы высвобождения ресурсов; 10) не предусмотрено обучение группы планирования; 11) не учитываются сроки выполнения задач; 12) не предусмотрен специальный офис и условия для проведения стратегических сессий; 13) не привлекаются квалифицированные консультанты; 14) подавление инициативы и связей в команде; 15) «засекречивание» стратегии; 16) слабая проработка частных вопросов.

Отсутствие учёта указанных потенциальных проблем дизайна стратегических исследований является причиной нарушения процесса стратегирования и приводит к формированию некачественных стратегий, которые при внешней целостности и системности в реальности не могут быть в полной мере реализованы. При влиянии указанных потенциальных рисков на

процессы формирования и реализации стратегических планов развития территорий Севера России их качество и эффективность будут снижаться.

Обращаясь ко второй группе рисков, следует отметить, что большое значение имеет вопрос анализа ключевых причин смены стратегических партнёров России, так как данное обстоятельство может дестабилизировать политико-управленческую и экономическую системы страны.

Сегодня наметилось изменение политического вектора страны в вопросах определения стратегических партнёров по освоению ресурсов. В частности, в связи с санкциями, введёнными экономически развитыми странами Европы, Америки и другими странами-членами НАТО в отношении российских предприятий в 2014 году в связи с позицией России по Украине, большинство ранее перспективных для стратегического сотрудничества стран сегодня не могут рассматриваться Россией как стратегические партнёры по освоению Арктики. Также выявилась опасность ухудшения отношений России со странами бывшего СССР (Украиной, Белоруссией и др.), которые фактически определяют возможности страны по эффективному сотрудничеству с международным сообществом.

Указанные события привели к стратегической переориентации России на Восток в поиске стратегических партнёров (например, Китай) и определению новых стратегических ориентиров развития. В данном контексте вопрос перспективного освоения Арктики является актуальным, так как санкции 2014 года фактически минимизировали возможности договорённостей между потенциальными странами-партнёрами в данном регионе. Гомеостатическая модель баланса российских стратегических интересов в контексте арктического развития представлена следующим образом (См. рисунок 1).

Указанная модель отражает систему баланса интересов России в вопросе освоения ресурсов Арктики между Западом и Востоком. При этом если основным ориентиром на Западе является Германия, то на Востоке – Китай.

Большое число зарубежных исследований посвящено вопросам эффективности факторов деятельности стратегических альянсов [4; 5; 6; 7; 8]. В российской политической науке данный вопрос до сих пор является открытым; при этом основной упор делается на изучение ключевых проблем стратегического планирования и управления [9; 10]. Альянс принято определять как *совместные усилия между двумя и более партнёрами, в рамках которых партнёры объединяют свои ресурсы для достижения взаимовыгодных целей, которые не могут быть достигнуты в одиночку* [11]. При этом стратегические альянсы определяют как *относительно выносливые партнёрские соглашения о сотрудничестве, включающие действия и связи, которые используют ресурсы и структуру управления отдельных организаций для совместного выполнения отдельных целей, связанных с корпоративной миссией каждой участвующей в нём стороны* [12].

Ключевыми рисками существования стратегических альянсов являются: 1) отсутствие доверия, когда не происходит передача идей и поддержки [13; 14; 15, с. 49-50; 16; 17; 18; 19; 20; 21; 22]; 2) проблема управления, когда даже при наличии большого числа идей никто не реализует план и не двигает альянс вперёд; 3) проблема ресурсов, когда при наличии идей отсутствуют опыт, время или деньги на осуществление целей коалиции; 4) отсутствие общего культурного сознания и различие ценностей; 5) ориентация на мобилизационный эффект или силу, а не упорядоченную организованность; 6) идеализация процедур, тормозящих стратегические процессы.

Риски приводят к дестабилизации и нарушению деятельности альянсов, что становится причиной снижения или прекращения их деятельности. Среди основных факторов успеха деятельности стратегических альянсов выделяют: 1) доверие и приверженность общим целям и ценностям; 2) наличие обязательств, проявляющихся в готовности к дальнейшим отношениям; 3) эффективная система координации и коммуникации; 4) наличие стратегии разрешения возможных конфликтов; 5) наличие системы контроля (измерения)

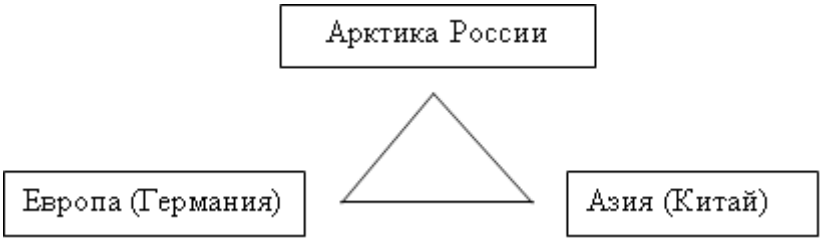


Рис. 1. Гомеостатическая модель баланса российских стратегических интересов в контексте арктического развития (Авторский вариант)

деятельности; 6) наличие чётких стратегических целей, принятых всеми участниками альянса; 7) гибкость системы управления [23]; 8) незначительное культурное расстояние участников коалиции [24].

Учёт приведённых факторов позволяет формировать устойчивые условия деятельности коалиции, что сегодня важно для полноценного освоения и развития Арктики России.

При правильном учёте указанных факторов происходит стабилизация и адаптация альянсов к изменяющимся внешним и внутренним условиям [25].

Среди индикаторов оценки деятельности альянсов отмечают: 1) исходные показатели: ожидания формирования; 2) текущие показатели: технологические меры, степень достижения оперативных целей, дружественное поведение и степень доверия; 3) стратегические показатели: степень достижения стратегических целей, общая эффективность альянса, общий уровень обучаемости, стратегическое и оперативное удовлетворение, финансовые результаты, новые достижения, стабильность и продолжительность существования [11].

Таким образом, учёт ключевых рисков разработки и реализации политических стратегий развития Севера России сегодня, в условиях нестабильной социально-экономической ситуации и угрозы возможной дестабилизации политической системы страны при снижении уровня жизни населения и ухудшении политических отношений со странами-соседями в Арктике, при учёте необходимости формирования и функционирования стратегических альянсов является важным. Значимым, при этом, является создание стабильных и доверительных политико-экономических отношений на Севере России как между государством и гражданским сообществом, так и между государствами, заинтересованными в освоении и развитии Арктики.

Литература:

1. Joan Magretta, Five Common Strategy Mistakes // Harvard Business Review. January. 2012. 12.
2. Picken, Joseph C., Gregory G. Dess. Mission Critical: The 7 Strategic Traps that Derail Even the Smartest Companies. Burr Ridge, IL. Irwin. Professional Publishing. 1997.
3. Внимание: ошибка при внедрении системы стратегического планирования! (Опыт компаний СНГ) // Баланс - Современный капитал. 2004. №1.
4. Whipple J.M., Frankel R. Strategic Alliance Success Factors // The Journal of Supply Chain Management. 2000.
5. Emanuela Todeva, David Knoke, Strategic alliances and models of collaboration // Management Decision. 2005. Vol 43:1.
6. Dacin, M. Tina, Michael A. Hitt and Edward Levitas, 'Selecting Partners for Successful International Alliances: Examination of U.S. and Korean Firms' // Journal of World Business. 1997 - 32:3-16.
7. Bleeke, Joel and David Ernst. 'The Way to Win in Cross-Border Alliances', in Joel Bleek and David Ernst (Eds.) Collaborating to Compete: Using Strategic Alliances and Acquisitions in the Global Marketplace. New York: Wiley. 1993 P. 17-34.
8. Claire Revell, Determination of Factors Contributing to Success in Strategic Alliances. University of Groningen Faculty of Economics and Business. June, 2010.
9. Дидык В.В. Методические аспекты и практика стратегического планирования и управления в российских городах // Север промышленный. 2011. С. 38 – 43.
10. Бочкарева Т.В., Самарцев С.Е. Реализационные проблемы стратегирования: аспекты целеполагания // Сборник по итогам XIII Общероссийского Форума «Стратегическое планирование в городах и регионах России». 2009.
11. Chi Jonathan Dze, Anouar Soldi, Strategic Alliances: Performance Measurement in the Financial Service Industry. Case study: The Beneficial Life Insurance S.A. and Microfinance Institutions in Cameroon, Vårterminen/Spring. 2011. 132 p.
12. Parkhe A. Strategic alliance structuring: A game theoretic and transaction cost examination of inter-firm cooperation // Academy of Management Journal. 1993. 36. P. 794-829.
13. Василенко И. Связь с общественностью в государственных организациях и местных органах власти: западный опыт // Проблемы теории и практики управления. 2008. №4. С. 39-43.
14. Данкин Д.М. Доверие: политологический аспект. М.: ИнтелТех. 1999. 178 с.
15. Данкин Д. Проблема политического доверия в международных отношениях: Дис. доктора политич. наук. М., 2000.
16. Лукин В.Н. Политическое доверие в современном гражданском обществе: культурологические и институциональные модели // CREDO. 2005. №3.
17. Митрошенков О.А. Государственная гражданская служба России в оценках экспертов населения // Социологические исследования. 2006. №8. С. 88-98.
18. Романов А.В. Социальное доверие населения к исполнительной власти и основные факторы его детерминации // Труды МГУУ Правительства Москвы. - Выпуск 5. - М. – 2005. - С. 180-200.
19. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию / Пер. с англ. М.: ООО «Издательство АСТ»: ЗАО НПП «Ермак». 2004. 730 с.
20. Mishler W., Rose R. What are the Origins of Political Trust? / Testng Institutional and Cultural Theories in

Post-Communist Societies // Comparative Political Studies. 2001. Vol. 34. № 1. P. 30-62.
21. Newton K. Social Trust and Political Disaffection: Social Capital and Democracy. The University of Southampton. 2001.
22. Мерсиянова И.В., Якимец В.Н., Пахомова Е.И. Доверие граждан к деятельности государственных служащих // Вопросы государственного и муниципального управления. 2012. № 4. С. 98-119.
23. Benjamin Gomes-Casseres, Alliances: The secrets of successful co-operation // The Novartis Journal. October. 2000.
24. Bo Bernhard Nielsen, Determining International Strategic Alliance Performance. Copenhagen Business School. Department of International Economics and Management. 2002. 46 p.
25. Hao Sheng-yue, Ren Xu, Analyses of Strategic Alliance Failure: A Dynamic Model // Proceedings of 2005 International Conference on Management Science and Engineering. Oct. 2005.

References:

1. Joan Magretta, Five Common Strategy Mistakes // Harvard Business Review. January. 2012. 12.
2. Picken, Joseph C., Gregory G. Dess. Mission Critical: The 7 Strategic Traps that Derail Even the Smartest Companies. Burr Ridge, IL. Irwin. Professional Publishing. 1997.
3. Attention! A mistake in development of the system of strategic planning! (Experience of CIS companies) // Balans – Sovremenniy capital. 2004. №1.
4. Whipple J.M., Frankel R. Strategic Alliance Success Factors // The Journal of Supply Chain Management. 2000.
5. Emanuela Todeva, David Knoke, Strategic alliances and models of collaboration // Management Decision. 2005. Vol 43:1.
6. Dacin, M. Tina, Michael A. Hitt and Edward Levitas, 'Selecting Partners for Successful International Alliances: Examination of U.S. and Korean Firms' // Journal of World Business. 1997 - 32:3-16.
7. Bleeke, Joel and David Ernst. 'The Way to Win in Cross-Border Alliances', in Joel Bleek and David Ernst (Eds.) Collaborating to Compete: Using Strategic Alliances and Acquisitions in the Global Marketplace. New York: Wiley. 1993 P. 17-34.
8. Claire Revell, Determination of Factors Contributing to Success in Strategic Alliances. University of Groningen Faculty of Economics and Business. June 2010.
9. Didyk V.V. Methodical aspects and practice of strategic planning and management in the Russian cities // Sever promishlenniy. 2011. P. 38 – 43.
10. Bochkaryova T.V., Samartsev S.E. Realization problems of strategizing: aspects of goal-setting // Collection on the results of XIII All-Russian Forum "Strategic planning in cities and regions of Russia". 2009.
11. Chi Jonathan Dze, Anouar Soldi, Strategic Alliances: Performance Measurement in the Financial Service Industry. Case study: The Beneficial Life Insurance S.A. and Microfinance Institutions in Cameroon, Vårterminen/Spring. 2011. 132 p.
12. Parkhe A. Strategic alliance structuring: A game theoretic and transaction cost examination of inter-firm cooperation // Academy of Management Journal. 1993. 36. P. 794-829.
13. Vasilenko I. Relations with public in state organizations and local power bodies: Western experience // Problemy teoriyi I praktiki upravleniya. 2008. №4. C. 39-43.
14. Dankin D.M. Trust: politological aspect. M.: IntelTex. 1999. 178 p.
15. Dankin D. Problem of political trust in international relations: Thesis of Doctor of Science. M., 2000.
16. Lukin V.N. Political trust in modern civil society: culturological and institutional models // CREDO. 2005. №3.
17. Mitroshenkov O.A. Public civil service of Russia assessed by experts of population // Sotsiologicheskiye issledovaniya. 2006. №8. P. 88-98.
18. Romanov A.V. Social trust to executive power and main fators of its determination // Trudy MGUU Pravitelstva Moskvy. – Vypusk 5. – M. – 2005. - P. 180-200.
19. Fukuyama F. Trust: social moral virtues and a way to prosperity / Transl. from English. M.: LLC «Izdatelstvo AST»: ZAO NPP "Ermak". 2004. 730 p.
20. Mishler W., Rose R. What are the Origins of Political Trust? / Testng Institutional and Cultural Theories in Post-Communist Societies // Comparative Political Studies. 2001. Vol. 34. № 1. P. 30-62.
21. Newton K. Social Trust and Political Disaffection: Social Capital and Democracy. The University of Southampton. 2001.
22. Mersiyanova I.V., Yakimets V.N., Pakhomova E.I. Trust of citizens to activity of public executives // Voprosy gosudarstvennogo I munitsipalnogo upravleniya. 2012. № 4. P. 98-119.
23. Benjamin Gomes-Casseres, Alliances: The secrets of successful co-operation // The Novartis Journal. October. 2000.
24. Bo Bernhard Nielsen, Determining International Strategic Alliance Performance. Copenhagen Business School. Department of International Economics and Management. 2002. 46 p.
25. Hao Sheng-yue, Ren Xu. Analyses of Strategic Alliance Failure: A Dynamic Model // Proceedings of 2005 International Conference on Management Science and Engineering. Oct. 2005.