

## ХРОНИКА

### ПРЕЗЕНТАЦИЯ КНИГИ В. С. КАТЬКАЛО «ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ»

13 февраля 2007 г. в Высшей школе менеджмента (ВШМ) СПбГУ состоялась презентация монографии В. С. Катъкало «Эволюция теории стратегического управления» (СПб.: Издат. дом С.-Петербургского гос. ун-та, 2006. — 548 с.). Презентация монографии стала важным событием не только в научной жизни ВШМ, но и для российского сообщества исследователей стратегического управления.

Монография В. С. Катъкало посвящена систематизации результатов теории стратегического управления за последние 40 лет и определению основных направлений ее дальнейшего развития в свете качественно новых условий конкуренции фирм в экономике XXI в. В книге проанализированы закономерности формирования, особенности методологии и логика эволюции стратегического управления как научной дисциплины. Автором сформулирована оригинальная концепция периодизации теории стратегического управления. Обоснована ведущая роль концепции динамических способностей фирмы в современном развитии этой теории.

Фундаментальный характер исследования привлек внимание ведущих специалистов по теории стратегического управления из Москвы и Санкт-Петербурга. В обсуждении монографии приняли участие: гл. научный сотрудник Института экономики РАН, зав. кафедрой управления знаниями ГУУ, профессор *Б. З. Мильнер*; зам. директора ЦЭМИ РАН, чл.-кор. РАН *Г. Б. Клейнер*; декан ВШМ ГУ—ВШЭ, профессор *С. Р. Филонович*; зав. кафедрой маркетинга ГУ—ВШЭ, профессор *О. А. Третьяк*; зав. кафедрой международного менеджмента ВШМ СПбГУ, доцент *Ю. Е. Благов*; вице-президент Ассоциации российских банков, д. э. н. *Ю. И. Львов*; зам. главного редактора журнала «Эксперт Северо-Запад» *Е. М. Кром*; профессор ВШМ СПбГУ *А. А. Демин* и доцент ВШМ СПбГУ *О. Р. Верховская*.

В ходе представления монографии и ее обсуждения был высказан ряд положений, содержащих новые обобщения и имеющих самостоятельный научный интерес. Это в первую очередь касается выступлений автора монографии и профессоров *Б. З. Мильнера* и *Г. Б. Клейнера*, которые редколлегия журнала сочла целесообразным опубликовать полностью.

**Декан, зав. кафедрой стратегического управления ВШМ СПбГУ, доцент  
В. С. КАТЬКАЛО**

Для меня большая честь представить сегодня на суд столь квалифицированной аудитории результаты моих исследований эволюции теории стратегического

управления (ТСУ). Побудительным мотивом к формулированию концепции презентуемой монографии и к многолетней работе по ее подготовке был ряд обстоятельств. Во-первых, ТСУ является очень интригующей и быстроразвивающейся областью научных исследований, которая уже давно отделилась от понимания стратегического управления как учебной дисциплины и как области управленческой и консалтинговой практики. Главный вопрос ТСУ состоит в том, почему фирмы, действуя в одних и тех же институциональных и технологических режимах, могут иметь устойчиво разные экономические результаты. Провести периодизацию эволюции ТСУ, попытаться понять внутренние и внешние факторы ее динамичного развития весьма интересно. Во-вторых, ТСУ сегодня представляет собой созвездие ряда концепций, порой не вполне согласующихся друг с другом, и потому их классификация важна в контексте осмысления базовых методологических вопросов данной теории. Так, присутствующие наверняка знакомы с книгой Г. Минцберга с соавторами, по крайней мере, в ее русском переводе («Стратегическое сафари». СПб.: Питер, 2000), где представлены легендарные 10 «школ стратегий». Меня эта книга, с одной стороны, всегда вдохновляла, но, с другой стороны, разочаровывала, поскольку в ней довольно эклектично представлены эти школы, возможно основные, однако лишенные стройной классификации. И тем более в этой книге не объясняется, чем сегодня ТСУ отличается от вчерашних и позавчерашних подходов к стратегиям фирм. Наконец, в-третьих, побудительный мотив был связан с тем, что благодаря счастливой возможности с начала 1990-х гг. постоянно общаться с ведущими зарубежными учеными — Дэвидом Тисом, Оливером Уильямсоном, Дэвидом Аакером и рядом других коллег, являющихся авторами классических работ для этой области исследований, — у меня сформировались собственные представления о закономерностях и тенденциях современного развития ТСУ.

Действительно, за последние 5–6 лет вышло около 10 монографий, проведены крупные международные конференции, которые все задаются вопросами суммирования, упорядочения накопленных теоретических знаний по стратегическому управлению. Такой всплеск интереса к этому методологическому аспекту исследований стратегического управления связан с тем, что мировая экономика сегодня находится на переломе. Открывается совершенно новая эпоха, связанная с кардинальными изменениями во внешней среде бизнеса, в организационно-экономических основах фирм, соответственно, в ключевых аспектах стратегического управления, источниках и механизмах устойчивой конкурентоспособности компаний. В этой ситуации очень важно систематизировать накопленные знания, понять, куда будет дальше двигаться теория стратегического управления. Для России данная задача имеет дополнительную актуальность: с одной стороны, налицо огромный потенциал роста российского бизнеса и неиспользованных резервов его международной конкурентоспособности, с другой стороны, мы должны понять, какие концепции наиболее применимы сегодня в качестве методологической основы стратегического управления российскими фирмами.

В этом смысле ситуация в России, видимо, похожа на ту ситуацию, которая имела место 40–50 лет назад в США и Западной Европе, когда собственно и возникло это новое течение управленческой мысли — в области стратегий фирм. Я говорю о 1960-х гг., когда появились общепризнанные в качестве основополага-

ющих работы в этом направлении — книги А. Чандлера, И. Ансоффа и К. Эндрюса. Ситуация тех лет в США поразительно напоминает ту, в которой в настоящее время оказались российские компании, диктующие сегодня реальный спрос для нас, работающих в университетских школах бизнеса, на оригинальные концепции в области стратегического управления. Напомню, что 1950–1960-е гг. были связаны в странах с развитой рыночной экономикой, во-первых, с совершенно новыми стратегиями экспансии компаний в условиях устойчивого экономического роста (в схожих условиях в сегодняшней России компании активно рассматривают стратегии диверсификации); во-вторых, резко возросло значение фактора внешней среды, чем определялось стремительное развитие концепций маркетинга и корпоративной социальной ответственности, и в целом стало развиваться понимание важности проактивной, как бы мы сегодня сказали, адаптации к внешней среде.

Для нынешнего этапа развития экономико-управленческих исследований в России важно помнить также и о другом факторе становления ТСУ — необходимости ее развития в условиях неадекватности стандартной микроэкономики потребностям изучения истоков и механики конкурентных преимуществ фирм. Уместно вспомнить классический тезис Рональда Коуза, который справедливо полагал, что основным ограничением стандартной экономической теории является то, что она игнорирует центральную проблему в жизни фирмы, а именно управление бизнесом, собственно механику бизнеса, которую неоклассическая микроэкономика в силу ограниченности своих методологических предпосылок фактически обходила, принимая фирмы как данные и однородные.

Основная идея презентуемой монографии отражена в ее названии — я постарался сформулировать некоторую концепцию периодизации этой области исследований. В работе выделены четыре этапа и принципиально важным является обоснование двух вех в развитии этой области исследований — перехода от первого ко второму этапу, который, с моей точки зрения, произошел в конце 1970-х гг., когда эта область обрела признаки и институциональную базу, признанную в академическом сообществе. Второй очень важный переход произошел на рубеже 1990-х гг., когда возникла ресурсная концепция стратегического управления, впервые фактически позволившая изучать эти вопросы стратегий фирм в рамках самостоятельной теории, а не путем заимствования из экономики, психологии и социологии, что было, кстати, очень ярко отражено в упомянутой книге Минцберга и привело к огромному плюрализму малосовместимых между собой концепций.

Здесь бы я хотел очень коротко сказать о том, что представляет собой область исследования, именуемая теорией стратегического управления. Во-первых, если мы претендуем на разговор о самостоятельной теории, то возникает исходный вопрос о ее предмете, обособляющем ее от других разделов теории менеджмента и вообще от других наук, интересующихся конкуренцией и организациями. В этой связи показательно сравнение с современной теорией фирмы (альтернативной неоклассической), а именно с ее ключевым фундаментальным вопросом, сформулированным еще в 1937 г. в известной статье Коуза «Природа фирмы», — «Почему существуют фирмы?». Этот вопрос определяет суть современной экономической теории фирмы и четко отличен от ключевого вопроса ТСУ «Почему фирмы различны?». Последний, в свою очередь, распадается на два важных вопро-

са, определяющих всю канву исследований в рамках теории стратегического управления. Первый из них — «Что определяет эти различия?», — ведь мы прекрасно понимаем, что в каждой стране, в каждой эпохе, в каждый отдельно взятый момент времени всегда найдутся фирмы, которые, внешне действуя в одинаковых институциональных и технологических контекстах, тем не менее показывают разные экономические результаты.

Но еще более интригующим является второй, вытекающий отсюда, вопрос: «Что объясняет устойчивость этих различий в экономических результатах фирм?» Опять же мы знаем — как из строгих статистических исследований, так и из книг гурзу менеджмента, — что такая устойчивость является признанным эмпирическим фактом. Используя стандартный язык экономических теорий, можно сказать, что фирмы, по сути дела, демонстрируют устойчивые различия в способности получать прибыли выше среднеотраслевых. Говоря управленческим языком, они демонстрируют наличие устойчивых конкурентных преимуществ.

Собственно с этим и связана основная задача теории стратегического управления, ее основная проблема — выяснение природы и механизмов устойчивых конкурентных преимуществ фирмы. Можно довольно уверенно утверждать, что ни один другой раздел исследований менеджмента — финансы, маркетинг, организационное поведение — вопрос так не ставит. Каждый из них вносит свой вклад в решение этой проблемы, тем не менее ни для одного из них этот вопрос не является центральным.

Совершенно ясно, что ключевой посылкой ТСУ выступает признание неоднородности, уникальности фирм. Это, с одной стороны, означает признание той реальности, с которой мы сталкиваемся в мире бизнеса, с другой стороны, сразу возникает множество очень серьезных методологических вопросов, которые определяют специфику и трудности продвижения в этой области исследований.

Дальше я бы хотел сказать несколько слов о том разделе книги — собственно, второй главе, — который посвящен методологии теории стратегического управления. Одна из ключевых методологических идей в моей книге связана с идеей двойственности, которая сопутствует всей проблематике стратегического управления. Во-первых, сама постановка вопроса о природе и механизмах конкурентных преимуществ выводит нас на постоянное обсуждение двух вопросов: «что?» (в чем природа преимуществ) и «как?» (пути их достижения). Во-вторых, мы имеем дело с комплексной проблемой. С одной стороны, мы изучаем конкуренцию фирмы, с другой стороны, прекрасно понимаем, что фирмы являются организациями, а не какими-то явлениями без внутренней структуры. Начиная с первых работ классиков этого направления, я говорю о Чандлере и Эндрюсе, речь шла об очень важной роли фактора менеджмента, серьезно влияющего на различия экономических результатов фирм, что опять же не было типичным, по крайней мере, для общепринятой экономической теории.

В моей монографии вводится довольно необычное понятие «управленческое расширение экономической теории». С его помощью я пытался объяснить те модификации экономической теории, которые с 1960-х гг. по сегодняшний день она претерпела в попытках понять и познать природу и механизмы конкурентных преимуществ фирмы. Идея двойственности, которая была пока очень коротко очерче-

на, воплощается в ряде дихотомий теории стратегического управления. Действительно, какую концепцию из 10 школ Минцберга ни взять (как известно, выделяют и 12, и 14 школ) и посмотреть на ее основные проблемы и конфликты, внутренние противоречия, то так или иначе мы обнаружим проявления, по крайней мере, одной из трех выделяемых в книге дихотомий. Речь идет о дихотомиях между содержанием и процессом стратегий, между внешними и внутренними источниками конкурентных преимуществ (внешние источники ищутся в духе Портера во внешней среде, внутренние — во внутрифирменных организационных механизмах) и между предпринимательскими и административными аспектами стратегий. К числу развиваемых в книге идей относятся, с одной стороны, невозможность разрыва всех этих понятий и, с другой стороны, общий вектор развития ТСУ через определенное сглаживание этих дихотомий. В монографии делается вывод о том, что при современном развитии теории важнейшее место занимает попытка нахождения некоего синтеза между внутренними и внешними источниками конкурентных преимуществ.

С точки зрения общеметодологических рассуждений в этом направлении важно сглаживание тех противопоставлений, которые были характерны для модернистской традиции в философии науки, а именно: противопоставление нормативного и позитивного жанров исследований, индукции и дедукции, релятивизма и универсализма (конечно, все они применимы к современной теории организаций). Одной из идей книги является утверждение о том, что здесь не должно быть никаких противопоставлений. Разные жанры исследований имеют одинаково важный характер для комплексного понимания того, как конкурируют организации, как одни из них удерживают устойчивые преимущества по сравнению с другими.

В качестве примера решения дилеммы релятивизма и универсализма в книге активно цитируется очень понравившееся мне суждение европейских ученых, которые исследовали распространение дивизиональной структуры управления в послевоенной Европе. Как известно, основным проповедником этой модели управления эффективными компаниями был Альфред Чандлер, который тем не менее считал, что именно в американской версии дивизиональной структуры она неизбежно будет распространяться по всему миру. Это детерминированность характерна для модернистской традиции научного поиска. Исходная идея Чандлера, однако, состояла в том, что предопределенность дивизиональной структуры конкретными стратегиями (парадигма «стратегия — структура») является залогом успешного стратегического управления. Однако при этом важно «освобождение Чандлера от „чандлеризма“». Упомянутое исследование Майера и Виттингтона, проведенное на большой выборке ведущих компаний Великобритании, Франции, Германии во второй половине XX в., показало, что все эти компании так или иначе перешли на дивизиональную структуру, но они применяли иные интерпретации дивизиональных структур, чем компании США, изученные Чандлером. Тем самым имело место соединение универсального тезиса общей логики «структура следует за стратегией» с его конкретной реализацией в практике менеджмента компаний разных стран.

В моей книге также развиваются идеи, впервые высказанные в серии статей первой половины 2000-х гг., о четырех этапах эволюции ТСУ и приведена довольно обширная таблица этой периодизации на основе набора критериев. В этих

статьях, вероятно впервые в России, также исследовалась логика возникновения и развития ресурсной концепции стратегического управления. Этой концепции посвящена, наверно, самая большая глава монографии. Логика ресурсной концепции действительно сегодня является доминирующей, магистральной как в теории, так и в практике стратегического управления. В этой связи уместно напомнить, что порой российские специалисты по стратегиям зачастую находятся в плену уже устаревших представлений о том, что такое сегодня теория стратегического управления, по-прежнему считая идеи М. Портера чуть ли не вершиной знаний в этой области. Кроме того, мне показалось очень важным провести сравнительное исследование (по-видимому, оригинальное и для мировой литературы) основных понятий ресурсной концепции, которые представляют серьезную методологическую сложность с учетом разных концептуальных ответвлений ресурсного подхода. Здесь хотелось бы подчеркнуть два тезиса. Во-первых, ресурсная концепция была первой концепцией в области стратегического управления, которая имела организационно-экономический характер и которая впервые фактически соединила экономическую логику — прежде всего логику рент и извлечения из них конкурентных преимуществ — с идеей уникальности внутренних организационных механизмов создания ценности. Второе, что весьма важно, фактически с появлением ресурсной концепции произошла очень серьезная подвижка в понимании того, что такое собственно стратегическое управление.

Если до начала 1990-х гг. эта область исследований во многом следовала стандартной экономической логике, в частности, предпринимательство, имеющее важнейшее значение для стратегического управления, понималось как аллокативное предпринимательство в стандартной неоклассической теории, то сегодня оно принимается в рамках ресурсной концепции как креативное предпринимательство. Иными словами можно сказать, что мы ставим на первое место не умелое размещение и использование имеющихся ресурсов для победы на конкурентных рынках, а, наоборот, стараемся создать уникальную комбинацию своих ресурсов, недоступную нашим соперникам. Это, конечно, две совершенно разные логики, которые тут же приводят нас к другому, очень серьезному экономическому выводу. На первое место выдвигается формирование механизмов создания ценности, недоступных нашим соперникам. И это совершенно другая стратегия, по сравнению с той, которую, например, в своих работах проповедовал Оливер Уильямсон, говоря о том, что лучшая стратегия — это экономия издержек.

Ясно, что подобные не только терминологические, но и концептуальные сдвиги в понимании сути стратегического управления приводят к тому, что фактически за последние 10 лет четко оформилось понимание того, что это — управление не процессом выбора, а управление процессом изменений. Переход от аллокативного к креативному предпринимательству в стратегическом управлении сопровождается, таким образом, очень важным сдвигом с точки зрения попытки внести динамические аспекты в теорию стратегического управления. В монографии предпринята попытка показать, что общий вектор современного развития ТСУ, пока еще не оформившийся в новую зрелую концепцию, — это направление в создании динамической теории стратегического управления, прообразом которой является концепция динамических способностей. Основополагающая для этой концепции статья Тиса, Пизано и Шуен

была опубликована десять лет назад, в 1997 г., и сегодня она получила развитие в работах Тиса, Эйзенхардт, Золло, Зотта, Уинтера и др.

В этой части монографии ставится принципиальный вопрос о соотношении ряда современных популярных концепций стратегического управления. Я говорю прежде всего о сетевой концепции и о концепции интеллектуального потенциала фирмы («knowledge-based theories of strategy»). Авторская позиция в книге такова: все эти концепции являются некоторыми теоретическими ответвлениями на тему или ресурсной концепции, или концепции динамических способностей. В пользу того, что концепция динамических способностей имеет очень большую перспективу, говорит, например, то, что практически все опубликованные за последнее десятилетие работы таких гуру менеджмента, как Коллинз и Хамел, обсуждают те же механизмы конкурентных преимуществ, правда, в иной терминологии. Прежде всего ими изучается то, каким образом организационные механизмы проактивного обучения (или научения) фирм позволяют последним с опережением, по сравнению с соперниками, адаптироваться к внешней среде. И в этом смысле, вне всякого сомнения, мы должны попытаться отыскать эти механизмы опережающего стратегического управления, помня, что это вопрос не только предпринимательства, но и создания особых организационных рутин, позволяющих удерживать эти преимущества.

Книга завершается небольшим разделом, посвященным попытке приложения концепции динамических способностей, в более широком смысле — ресурсной концепции, к стратегиям и структурам российских университетов за последние 15 лет. Собственно, в основе этого раздела лежало исследование, которое мы проводили в 2004 г. на материалах ряда ведущих российских университетов, и, с моей точки зрения, здесь проявились удивительные параллели, которые известны и по некоторым зарубежным публикациям. Дело в том, что концепции стратегического управления, впервые созданные для коммерческих фирм, могут быть успешно применены в некоммерческом секторе, в государственных организациях, если признать, что все они действуют не в стабильной гарантированной среде, а в среде конкуренции за ресурсы и за потребителей на рынке.

Понимаю, что большинство выводов монографии носят постановочный характер и сегодняшнее обсуждение я бы с благодарностью воспринял как возможность услышать стимулирующие комментарии коллег по поводу представленных в этой книге идей, за что я заранее признателен. Спасибо за внимание.

**Главный научный сотрудник Института экономики РАН, зав. кафедрой  
управления знаниями ГУУ, профессор Б. З. МИЛЬНЕР**

Когда я на днях закончил читать книгу Валерия Сергеевича, я вспомнил, что в середине 1970-х гг. вышла статья Говарда Кунца, которая называлась «Джунгли теории управления». Эта статья в общем-то наделала много шума. Она широко обсуждалась и, действительно, отражала то обстоятельство, что в 1950-е, 60-е, 70-е гг. появилось огромное множество различных теорий управления, которые и с разных позиций, и с одинаковых позиций, но по-разному истолковывали теорию управления. Вслед за ней вышла в свет статья Теодора Левитта, она называлась «Блуждающий маркетинг». И в общем-то она также констатировала, что разобраться в

огромном океане появившихся различных взглядов, доводов, теорий, концепций, школ в области маркетинга очень трудно.

Я начал именно с этих воспоминаний потому, что я хочу сказать, что Валерий Сергеевич взял на себя огромный, тяжелый, сложный труд приведения в порядок концепций в области стратегического управления. Но его задача оказалась более сложной по сравнению с теми исследователями, которые занимались подобными вещами в 1960–70-е гг., потому что очень сложен сам выбор. Стратегическое управление, в сущности, вбирает в себя все основные научные течения в области менеджмента. Оно связано и с целеполаганием, и с принятием решений, и с экономическим поведением фирм, и со связью стратегии и стратегического менеджмента, а также стратегии и организационных ресурсов и многого другого. Но оно связано и с тем, что является объектом приложения многих областей знания: и экономикой, и психологией, и социологией, и многими другими науками.

Что же сделал в своей книге Валерий Сергеевич? Мне кажется, что он внес четыре основных вклада в науку. Во-первых, он выявил основные концептуальные установки, так или иначе имеющие отношение к стратегическому управлению, и оценил их. Правда, в оборот он взял многое из того, что в оборот можно было не брать. Но здесь проявилась его честность исследователя, и в этом смысле он ничего не упустил из того, что сегодня известно в области теоретических основ стратегического управления.

Во-вторых, он систематизировал, сгруппировал эти направления и концептуальные установки, привел их в порядок на основе определенных критериев, которые связаны и с тенденциями развития общественного производства, и с научно-техническими прорывами и революциями, и со многими другими вещами, которые являются факторами, предопределяющими появление тех или иных теоретических обобщений. Эта систематизация — очень важный научный результат. И я не знаю, удавалось ли это еще кому-нибудь сделать, по крайней мере, в той литературе и в тех источниках, которые мне известны, подобной систематизации я не встречал.

В-третьих, он домыслил целый ряд концепций и развил целый ряд взглядов, позволяющих по-новому, с учетом действия современных сил и факторов, объяснять и понимать те процессы в области управления, которые осуществляются в экономике.

И наконец, в-четвертых, он ознакомил широкую аудиторию исследователей, ученых и всех тех, кто занимается управлением, с теми концепциями, которые до сих пор нам были неизвестны по многим причинам. Они и не попадали в «большую» специальную литературу и в общем-то не находили такого обсуждения, как это бывает с очень крупными направлениями развития науки.

Вот по совокупности этих четырех обстоятельств, я думаю, что мы имеем дело с очень серьезной капитальной работой, которая не только имеет значение для развития науки в нашей стране, но и несомненно вызовет большой международный резонанс.

Еще я хотел бы сказать, что, конечно, в такой большой работе и при таком объеме осмысливания не всегда удастся улавливать некоторые процессы, тенденции или, может быть, грядущие, наступающие события, которые стоило бы учесть. Мне кажется, что в своей дальнейшей работе Валерий Сергеевич найдет возмож-

ным большее внимание уделить психологическим аспектам стратегического управления, например тем работам, которые недавно были отмечены Нобелевской премией. Это психологические основы экономических решений. Это очень важное перспективное направление. Тем более что есть необходимость в большей связи и более глубокой разработке и теоретическом осмыслении того, что происходит с направлениями, которые связаны с использованием интеллектуальных ресурсов в экономике.

Хочу закончить свое краткое выступление еще одним воспоминанием. Вы, наверное, все знаете гуру менеджмента Альфреда Слоуна — автора книги «Двадцать лет с General Motors». Эта книга заканчивается такими словами: «Когда я пришел на General Motors, я не знал, как делаются автомобили; когда я уходил из General Motors, я также не знал, как делаются автомобили». Фраза была произнесена председателем правления данной компании. Однако именно при нем General Motors стала великой, мировой преуспевающей компанией. Он, видимо, знал, что есть стратегический менеджмент. Именно поэтому ему все удавалось. Но он не знал, как это называется.

**Член-корреспондент РАН, зам. директора ЦЭМИ РАН, профессор  
Г. Б. КЛЕЙНЕР**

Дорогие друзья, в своем очень содержательном выступлении Валерий Сергеевич напомнил нам, что ровно 70 лет назад Рональд Коуз задал знаменитый вопрос «Почему существуют фирмы?». Казалось бы, нет нужды создавать новые предприятия, поскольку механизм рынка сам способен справиться с производством новых продуктов... Из ответа на этот вопрос родился современный институционализм.

Такой же вопрос можно задать и в отношении других объектов. Почему люди пишут книги? Ведь написано их уже достаточно много, в том числе и по проблемам стратегического управления... Вот как раз попытка ответить на этот вопрос и составляет цель моих размышлений по поводу этой книги, которую я с огромным интересом прочитал буквально в минувшие дни.

Мне кажется, что от других изданий эту книгу отличает то, что она является — и мы присутствуем сегодня здесь в этой связи — событием. «Что производит в ранг события? Покупку, возведение стен, внезапный холодок открытия или тихий день без перемен...» Эти стихи петербургского поэта и актера Владимира Рецептера мне вспомнились, когда я читал эту книгу.

Выход этой книги действительно представляет собой событие. Таких книг нет в российской экономической литературе, и данное издание заполняет откровенно зияющий пробел. Почему мы можем назвать ее событием? Во-первых, эта книга событийна по тематике. Стратегическому управлению еще не было посвящено книг такого уровня. Во-вторых, она является событием по жанру: это одновременно и науковедческое, и предметное исследование. Здесь можно найти глубокие высказывания и о теоретической сфере, и об исследованиях в области стратегического управления, и о методике самого стратегического управления. И это тоже характеристика данной книги. В-третьих, эта книга — событие и по уровню изложения, высокому в целом и тонкому местами. В-четвертых, книга событийна и по степени любви автора к своему предмету. Даже из выступления, которое мы слышали, вид-

но, насколько влюблен Валерий Сергеевич в теорию стратегического управления со всеми ее элементами. И наконец, в-пятых, книга замечательна по подробности, детальности, тщательности и научной честности изложения. Вот эти пять составляющих заставляют нас считать, что выпуск этой книги — огромное событие в области не только менеджмента, но и всей российской экономической литературы и российской экономической науки.

Какого рода это событие? В. Рецепт перечисляет несколько вариантов, типов событий. Я думаю, что этот список на самом деле исчерпывающий. Из всех перечисленных вариантов сегодняшнее событие относится к тому типу, который Рецепт образно называет «возведением стен». Построено замечательное здание, в котором много всего, которое насыщено интеллектуальным потенциалом, насыщено конкретными исследованиями. В общем, это целый дворец. (Вот мы сейчас находимся в этом прекрасном новом зале. Я здесь первый раз. И этот зал напоминает мне пространство обсуждаемой сегодня книги.) Это событие, это возведение стен уникально в российской экономической истории.

Я попытался понять, в чем особенности стратегического управления или стратегического планирования, вообще «стратегирования». Надо сказать, что в своей работе Валерий Сергеевич рассуждает на эту тему: относится ли эта сфера к искусству, или к науке, или к ремеслу... Мне кажется, что это сплав и первого, и второго, и третьего. И он носит в высшей степени антропоморфный характер! Каждая стратегия похожа на ее создателя так же, как и каждое предприятие напоминает человека. У каждого предприятия, как и у человека, есть душа — неповторимое начало, которое отличает его от всех других.

То, что говорил Валерий Сергеевич в своем выступлении об универсализме, когда все предприятия выглядят на одно лицо, имеет очень глубокий смысл. В очень большом количестве неоклассических работ принимается предположение, что производственные функции у всех предприятий одинаковы. Все объекты в таких теориях одинаковы, разницы нет или имеется разница в значениях нескольких параметров.

Такому взгляду противостоит индивидуализм, когда каждое предприятие отдельно от других, каждое обладает своей неповторимой душой. Как найти здесь среднее? Стратегическое планирование, как мне кажется, как раз и заполняет пространство между универсализмом и индивидуализмом, с одной стороны, между прошлым и будущим — с другой. И вот в этом качестве сам предмет, который мы обсуждаем, представляется мне уникальным, едва ли не самым уникальным среди всех экономических предметов.

Я долго думал, как могла бы звучать формула предмета, о котором мы сегодня говорим. В поисках структуризации я (пусть вам не покажется это странным) пришел к довольно известной триаде: ум, честь и совесть (как говорилось когда-то про КПСС). Заметим к слову, что в Советском Союзе довольно серьезное внимание уделялось стратегическому управлению. Конечно, не на уровне фирмы, но на уровне всей страны. Так вот, ум стратегического планирования — это интеллектуальный потенциал стратега, это теория стратегического планирования; честь — это организация стратегического планирования, институты, которые существуют в этой сфере; наконец, совесть — это душа, если угодно, нравственность стратеги-

ческого планирования, без которой невозможно составить стратегию, невозможно обрести конкурентные преимущества, невозможно стать ни владельцем, ни руководителем, ни даже работником устойчиво процветающего предприятия. Вот эта триада; и надо сказать, что я ищу ее составляющие каждый раз, когда сталкиваюсь со стратегией конкретного предприятия. Если я не нахожу какую-либо из этих составляющих, значит, стратегия неполна. Значит, чего-то в ней не хватает, и это обязательно скажется. Все это означает, что стратегия — это и искусство, и наука, и ремесло. И в этом замечательная специфика данного предмета.

Здесь мы вплотную подходим к так называемой ресурсной теории, которая является идейной основой этой книги. Она заслуживает особого и интересного разговора. Что такое ресурсная теория? Что в действительности является ресурсом предприятия? Надо сказать, что Валерий Сергеевич, отвечая на этот вопрос, дает определение и ресурса, и фактора производства как неспецифического ресурса, и собственно ресурса как специфического, труднопереносимого ресурса. Но что же на самом деле может быть перенесено, а что перенесено быть не может? Мой ответ несколько расходится с ответом, который есть в этой книге. В принципе, почти любой отдельный ресурс может быть перенесен. Сочетание ресурсов также может быть перенесено. При наличии больших средств можно построить такое же здание, как и то, в котором мы сейчас находимся, пригласить каких-то замечательных людей, создать еще один, почти такой же факультет.

Что же *не может быть* перенесено? Два фактора, которые, возможно, сводятся к одному. Не может быть перенесен *человек*. Не вообще человек, а данный, конкретный, смертный индивидуум. У него нет клонов (по крайней мере, пока), он один, он единственный, он уникальный. Он не может быть перенесен из одного предприятия в другое без изменения первого предприятия. Это непереносимый ресурс!

И второй ресурс — это время. Даже если мы захотим построить ровно такое же предприятие, как первое, и обладаем для этого ресурсами, то оно может быть построено только через год, два — в общем, через значимый промежуток времени. Но тогда будет уже другая обстановка! А обстановку в реальной жизни, как в кино, не воспроизвести. Вот эта неповторимость экономической ситуации и образует специфический ресурс! Какой вывод отсюда следует? Простой: если ваше конкурентное преимущество не основано ни на одном из этих двух факторов, значит, оно принципиально неустойчиво.

Кстати, говоря о самом понятии конкурентных преимуществ, Валерий Сергеевич с самого начала своей книги однозначно утверждает, что стратегическое управление — это теория обретения конкурентных преимуществ, недоступных другим. Я бы с этим не согласился, несмотря на, казалось бы, очевидность этого положения. *Стратегическое управление шире конкурентных преимуществ*. Конкурентные преимущества — лишь часть проблематики стратегического управления. Возьмите «экономiku Робинзона Крузо». Какие там конкурентные преимущества? Робинзону практически не с кем конкурировать. Следует ли из этого, что Робинзон Крузо не должен был заниматься стратегическим планированием, стратегическим управлением? Нет, конечно, не следует. Он этим и занимался, хотя ни о каких конкурентных преимуществах речь не шла. Я бы сказал и сильнее: «Жить — это и значит

заниматься стратегическим планированием и управлением!» Сознательное и осмысленное отношение к жизни — это и есть стратегическое управление.

Мне кажется это чрезвычайно важным еще и в связи с понятием, которое играет вторую по важности роль в концепции Валерия Сергеевича, — «динамические способности». Я, надо сказать, долго не понимал, что такое динамические способности вообще. Мне казалось, что способности — это способности. Или они есть, или их нет. А что такое динамические способности? Это какой-то особый вид способностей? Мне кажется, что динамические способности — это способности к изменению, к динамике. Эпитет здесь — не некое новое качество способностей, а, скорее, переставленное на первое место дополнение, отвечающее на вопрос: способности к чему?

Что такое способность к динамике, к изменению своего поведения? Ответить на этот вопрос не просто. Есть агенты, которые обладают *способностью к изменению*, генерируют эти изменения. Это инноваторы. Есть агенты, которые обладают способностью к сохранению, и они тоже нужны обществу. Это консерваторы. Но есть и третий тип агентов — это агенты, которые обладают *способностью к изменению собственных способностей*. Я не знаю, как их назвать, я бы назвал их «автоинноваторы», люди, которые могут себя не только *сделать* (self made man), но и *переделать*. Изменчивость — это и есть истинная динамическая способность. Так сказать, способность второго порядка. К сожалению, до этого вида способностей и соответствующих конкурентных преимуществ стратегическое управление только начинает доходить, но то, что сделано в книге Валерия Сергеевича, безусловно, подводит нас вплотную и к этому глубинному слою, на котором зиждется не только получение конкурентных преимуществ, а вообще достижение успешной жизни предприятия.

В книге много достоинств, но есть и недостатки. Я считаю, что стратегическое управление соединяет не только прошлое и будущее, не только универсализм и индивидуализм, оно волею судеб соединяет еще и страны: Запад и Восток, бывший социалистический лагерь и капиталистический лагерь. Для такого соединения огромное значение имеет взаимопонимание, в частности, перевод. Перевод с языка одной системы на язык другой системы не исчерпывается переводом с английского на русский или наоборот. То, что я хотел бы в связи с этим предложить автору, я делаю с немалой опаской, — у него сейчас много других дел, но все же, может, ему удастся как-то организовать то, о чем я скажу. Я бы хотел увидеть через некоторое время издание толкового словаря по стратегическому управлению, словаря, в котором бы были перечислены, однозначно и четко на обоих языках раскрыты все термины стратегического управления. К сожалению, в книге это сделано не всегда четко, некоторые выражения просто режут слух. Скажем, «гибкость, вложенная в инвестиционный проект». Гибкость — это качество, его невозможно встроить, вложить; его можно придать, обнаружить, усилить, ослабить и т. д. Встроить качество нельзя, можно встроить протез (тогда, может быть, и появится гибкость у того, у кого ее нет).

Напоследок я бы хотел сказать, что, по-моему, проблематика теории стратегического управления предприятием на данном уровне развития экономической теории и практики в России и во всем мире в значительной мере уже отражена в этой книге. Что же дальше?..

Здесь я хотел бы обратиться к автору с важным призывом. Предприятие, компания, корпорация — не единственные системы в экономике. Они представляют лишь один из четырех возможных типов, а именно объекты. Но есть и еще три: проекты, процессы, среды. Достаточно развита теория управления проектами. Развивается и методология управления бизнес-процессами. Менее всего внимания уделяется системе управления средами, хотя в последнее время для таких сред, как институты, достигнуто существенное продвижение. Вместе с тем единой теории управления социально-экономическими системами с учетом специфики каждого типа пока не существует. Так вот, я надеюсь, что через какое-то время мы увидим книгу, посвященную теории и практике стратегического управления всеми типами систем и подобную той, ради обсуждения которой мы собрались сегодня здесь. Спасибо.