

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ФОРСАЙТ: СРАВНИТЕЛЬНЫЕ КРИТЕРИИ И КОРРЕКТИРОВКА КОРПОРАТИВНЫХ ОШИБОК

*Т.Ю. СИНЮК, кандидат экономических наук, доцент кафедры антикризисного и корпоративного управления, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)
e-mail: t_sinyuk@mail.ru*

*Е.А. ПАНФИЛОВА, кандидат экономических наук, доцент кафедры антикризисного и корпоративного управления, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)
e-mail: venize@mail.ru*

Аннотация

В статье рассматриваются теоретические и прикладные аспекты предпринимательского форсайта в корпоративном секторе, определяются его ключевые характеристики, приводится сравнение с традиционными способами стратегического управления, что позволяет уточнить категориальные рамки данного понятия, корпоративные ошибки использования и специфику применения предпринимательского форсайта.

Ключевые слова: форсайт, предпринимательский форсайттинг, корпоративный форсайттинг, стратегия, традиционные стратегические методы управления.

Эволюционная динамика стратегического управления отражает применение широкого круга управленческих инструментов, обладающих различным прогнозным и оценочным потенциалом будущих источников конкурентных преимуществ компании [5]. Среди них особое место занимают форсайт-технологии, нацеленные на определение будущих конкретных преимуществ компании с учетом ценностного видения новых свойств товара, предвидения конкурентного направления развития спросовых и технологических детерминант рынка.

Форсайттинг имеет широкую сферу применения и первоначально форсайт-технологии использовались в технологической среде, затем распространились на социальную сферу, политическую, экологическую сферу и т.д. [6]. В современных исследованиях форсайт-технологии рассматриваются как определенные рамки будущего развития региональной экономики [10, 11], экономики

знаний [3], инновационной [2], промышленной политики [12]. Столь широкое применение форсайт-технологий порождает не менее широкий теоретический спектр понятийных рамок, определяющих характерные признаки форсайта (рис. 1).

В отличие от традиционных инструментов стратегического управления, таких как планирование и прогнозирование, основывающихся на ретроспективе прошлых событий и перенесении опыта функционирования компании в ее будущие стратегии («из прошлого в будущее»), форсайт-технологии «дисконтируют ожидания и ценности потребителя» из будущего в настоящее. Другими словами, форсайт-технологии определяют стратегию компании исходя из будущей ценности товара / работы / услуги для потребителя и будущих изменений конкурентного «контура» развития компании. Принятие управленческих решений на основании традиционных методов планирования и прогнозирования сталкивается с риском когнитивного разрыва при определении будущей ценности товара / работы / услуги и оценке потребительских ожиданий, усиливающегося под давлением выявленных рыночных тенденций и статистически значимых объективных оценок, что приводит впоследствии к невостребованности свойств товара / работы / услуги «из-за появления более совершенных технологий» [7].

Рассмотрим предпринимательский форсайт как инструмент стратегического управления компании Samsung (в сравнении Motorola и Nokia) (рис. 2).

Выбор технологии формирования стратегии играет ключевую роль. Так, стремление управленцев к применению традиционных подходов приводит к частичной либо пол-

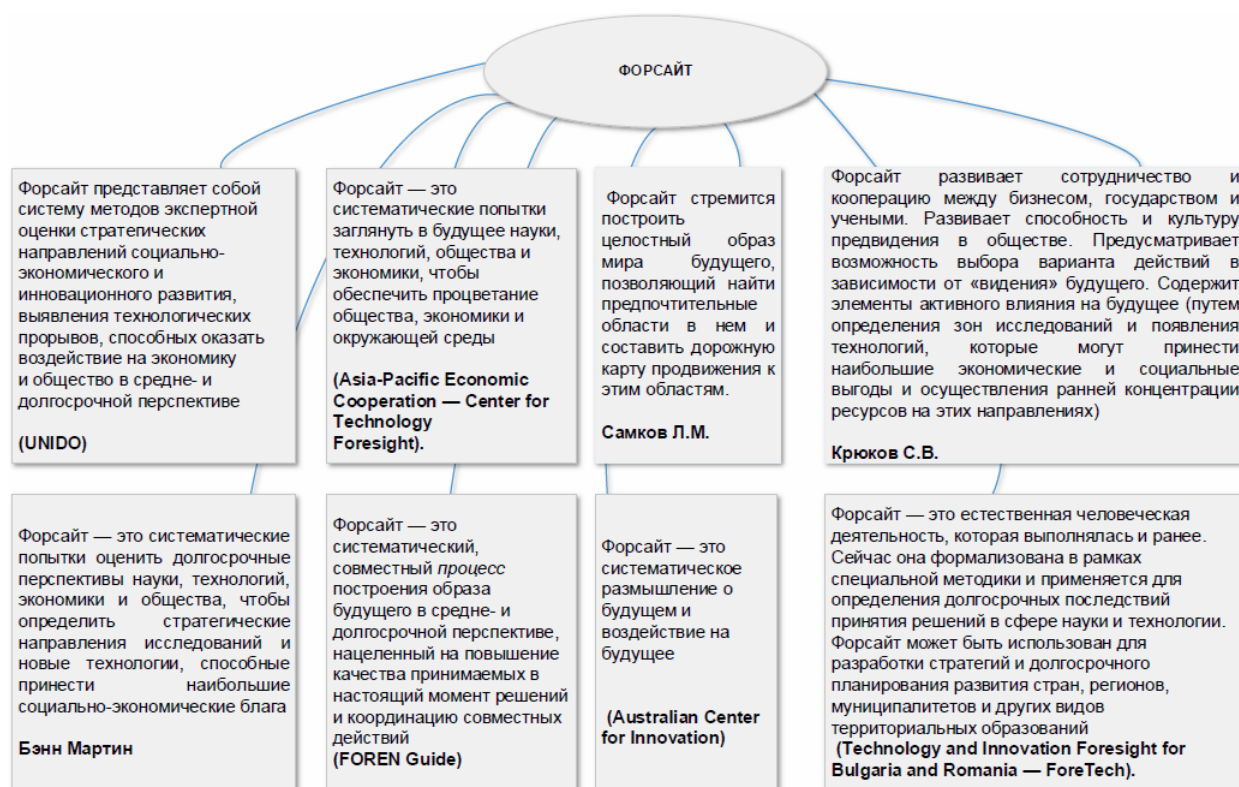


Рис. 1. Определения и свойства форсайта

ной потере доли рынка. К примеру, компания Motorola, «которая первой стала применять клавиатуру QWERTY, цветные экраны, 3G и сенсорную технологию и даже выпустила в 2003 г. смартфон MPx200, была единственным производителем мобильных беспроводных устройств, в портфеле которого отсутствовал смартфон и компании даже не планировала этим заниматься» [4].

Первоначально компания Motorola, основываясь на традиционных методах решения, выработала стратегию развития единого спутникового оператора, тогда как ее конкуренты (Nokia, Samsung) сконцентрировали свои усилия на качестве и доступности сотовой связи. В дальнейшем компания Nokia опираясь на статистически значимые прогнозы подписала долгосрочный контракт на производство обычного стекла для телефонов, тогда как Samsung сделала ставку на развитие тачскрина (сенсорного стекла) [1].

Компания Samsung применяет в своей практике предпринимательский форсайт как инструмент стратегического управления, вырабатывая стратегию с позиции преодоления когнитивного разрыва между оценкой будущей ценности идеи для потребителя и потребительских ожиданий, что позволяет компании гибко реагировать на конкурентные

изменения спросовых и технологических детерминант в своем сегменте рынка.

С позиции авторов, форсайт можно определить как когнитивное присвоение стратегии компании, обеспечивающее ей конкурентное преимущество. Отметим, что предпринимательский форсайт в практике бизнеса нередко играет ключевую роль. Следует учесть, что предпринимательский форсайт является стратегическим инструментом и последствия его применения или неприменения проявляются не сразу, но хорошо видны в ретроспективе.

Компания Motorola – одна из старейших компаний на рынке (1928 г.) до недавнего времени считалась лидером в телекоммуникационной отрасли и производстве мобильных телефонов. Но ряд стратегических ошибок привел к тому, что лидирующая компания не только потеряла долю рынка, уступив ее Nokia и Samsung, но и утратив часть своих патентов, полностью перестала существовать. Руководство компании Motorola в практике своей деятельности, вероятнее всего, ориентировалось на традиционные инструменты стратегического менеджмента, что первоначально позволило ей завоевать рынок и стать лидером, но впоследствии, когда основные конкуренты компании (Nokia и Samsung) стали использовать форсайт-технологии, утрати-

Сравнение директивования, прогнозирования, проектирования и форсайтинга в стратегическом планировании территорий [11]

Характеристики стратегического планирования (СП)	Сценарный подход СП			Форсайт (предвидение)
	Директивное (Directive planning)	Прогнозирование, Программирование* (Forecasting (прогноз))	Проектирование (designing, projection)	
Субъекты СП	Как правило государство	Как правило государство, регионы, реже научное (экспертное) сообщество	Государство, бизнес, гражданское общество	Государство, регионы, бизнес, гражданское общество, экспертное сообщество
Объект СП	Отдельные параметры, ориентиры развития объекта в будущем	Будущая модель, (программа) развития объекта	Будущий конкретный проект развития объекта	Будущий образ, видение, форма, «картина», «взгляд» развития объекта
Ведущая парадигма	Технократизм (развитие «из прошлого в будущее»)	Научно-исследовательский сценаризм (создание модели будущего и обоснование его программ развития)	Проектный сценаризм (создание будущего проекта и достижение его результата)	Экспертный (групповой) сценаризм (развитие «из будущего в прошлое»)
Адаптивность к внешней среде	Пассивная	Активная	Активная	Проактивная
Доминирующая направленность объекта СП	Выбор приоритетов, целей, задач, социально-экономического развития страны (регионов)	Анализ проблем, тенденций, угроз ресурсов, перспектив, разработка моделей, программ социально-экономического развития страны, регионов, отраслей, комплексов	Разработка проектов, социально-экономического развития регионов, отраслей, рынков, кластеров, сетей, фирм	Разработка альтернативных сценариев, ценностей, существенных условий, образов социально-экономического развития регионов, отраслей, комплексов, рынков, сетей, фирм, качества жизни населения
Предмет СП	Количественные параметры, показатели развития объекта СП	Количественная модель, программа объекта СП	Отдельные свойства, результаты, функционирования объекта СП	Будущий качественно-цельный образ объекта СП, «дорожные карты» объекта СП
Ведущий метод	Экстраполирование	Моделирование, программирование	Проектирование	Оценивание, экспертизы, обсуждение в фокус-группах, обмен знаниями, коммуникации
Степень конкретизации объекта СП	Очень высокая	Высокая	Средняя	Низкая
Степень интерпретации и корректировки	Практически отсутствует (очень низкая)	Низкая	Средняя	Высокая
Тип деятельности / адекватный вид управления	Структурно-ориентированная деятельность / директивное, индикативное, формальное управление	Модельно-ориентированная деятельность / программно-целевое управление	1. Процессно-ориентированная деятельность 2. Результативно-ориентированная деятельность / результативное управление, индикативное управление	2. Ценностно-ориентированная деятельность / рефлексивное управление коммуникативный менеджмент

Предпринимательский форсайт: сравнительные критерии и ...

ла свою долю [8]. Отметим, что форсайт связан с предпринимательским риском, так как зачастую не имеет под собой статистически обоснованных прогнозных данных и тенденций. Предположительно, руководство компании Nokia с 2000-х гг. приняло решение о том, чтобы формировать стратегию развития с более низким уровнем предпринимательского риска, что повлекло за собой заключе-

ние ряда долгосрочных контрактов, потерю значительной части клиентов, существенные финансовые затраты и уход компании с рынка. Руководство компании Samsung сделало ставку на форсайт-технологии, что позволило ему стать мировым лидером по продаже телефонов в 2012–2014 гг. Сравнение традиционных методов стратегического управления и форсайта приведено на рис. 3.

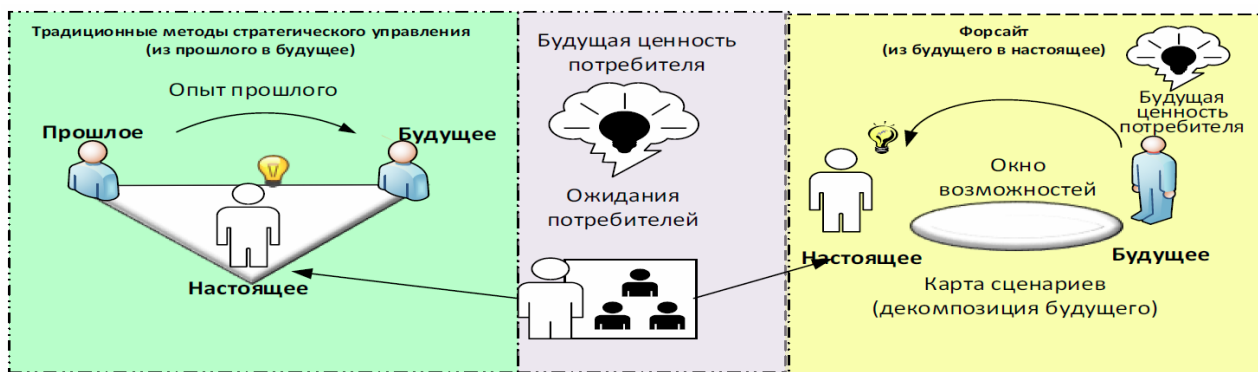


Рис. 3. Сравнение традиционных методов стратегического управления и форсайта

Из рис. 3 видно, что традиционные методы стратегического менеджмента и форсайт-технологии не являются взаимоисключающими, имеют «мягкие границы», так как базисом целеполагания остаются, как в первом, так и во втором случае, ожидания потребителей и ценность для потребителя. Принципиальное отличие форсайта от традиционных методов заключается в образе мышления. Успешное и эффективное формирование стратегии развития должно базироваться на комплексном применении традиционных методов и форсайт-технологии. Форсайт-технологии в качестве инструмента стратегического управления имеют свои преимущества и ограничения, однако они продолжают развиваться и совершенствоваться [9]. С позиции авторов, сравнительный анализ форсайта с различными инструментами стратегического планирования (директирование, прогнозирование, программирование, проектирование) позволяет более четко определить специфику форсайта как альтернативного подхода принятия стратегических решений (см. таблицу).

Представленные в таблице инструменты стратегического менеджмента, а именно директирования, прогнозирования, программирования, проектирования и предвидения, используются на различных этапах выбора, обоснования, реализации ценностей, це-

лей, проблем и задач процесса стратегического планирования, не вытесняя друг друга, а взаимодополняя, так как хотя и обладают отличиями, но имеют мягкие «границы» взаимопроникновения.

Библиографический список

1. Венседорина О. Упущенный шанс Motorola. URL: <http://www.mybiz.ru/articles>.
2. Верхотурова Е.В. Форсайт как инструмент стратегического управления развитием инноваций: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Иркутск, 2013.
3. Гапоненко Н.В. Форсайт: теория, методология, опыт: монография. М., 2008.
4. История Motorola: почему развалилась компания, выпустившая первый пейджер и коммерческий сотовый телефон. URL: <https://vc.ru/p/motorola-story>.
5. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления. СПб., 2008.
6. Крюков С.В. Форсайт: от прогноза к формированию будущего // Terra Economicus. 2010. Т. 8. № 3–2. С. 7–17.
7. Кэлоф Дж., Ричардс Г., Смит Д. Форсайт, конкурентная разведка и бизнес-аналитика – инструменты повышения эффективности отраслевых программ // Форсайт. 2015. Т. 9. № 1. С. 68–81.

8. Лобунец И. Motorola в третьем квартале 2008 года понесла убытки URL: <http://www.mobile-arsenal.com.ua/news/3057>.

9. Малиновская О.В., Скобелева И.П. Форсайт как технология стратегического планирования и управления // Дайджест-финансы. 2014. № 4 (232). С. 44–55.

10. Синюк Т.Ю., Панфилова Е.А. Когнитивные границы формирования реги-

ональной политики российского экономического пространства // Российский экономический интернет-журнал. 2013. № 1. С. 16.

11. Третьяк В.П. Региональный Форсайт: возможности применения. М., 2012.

12. Форсайт «Россия»: дизайн новой промышленной политики. М., 2015.