

0-797275

На правах рукописи



Щеглов Илья Александрович

**РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ
НЕЗАВИСИМЫМИ НЕФТЕСЕРВИСНЫМИ КОМПАНИЯМИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексными – промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Ижевск – 2012

Диссертационная работа выполнена в Пермском филиале
Учреждения Российской академии наук
Института экономики Уральского отделения РАН

Научный руководитель — доктор экономических наук, профессор
Пыткин Александр Николаевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Головина Ольга Дмитриевна

кандидат экономических наук, доцент
Ишманова Мария Сергеевна

Ведущая организация — ФГБОУ ВПО «Уфимская государственная
академия экономики и сервиса»

Защита состоится «13» марта 2012 г. в 13.00 часов на заседании
диссертационного совета ДМ 212.275.04 при ФГБОУ ВПО «Удмуртский
государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул.
Университетская, 1, корп. 4, ауд. 444.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке
ФГБОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», с авторефератом
на официальном сайте Министерства образования и науки РФ [http:// mon.gov.ru](http://mon.gov.ru)

Автореферат разослан «10» февраля 2012 г.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



Ученый секретарь
диссертационного совета
кандидат экономических наук,
профессор

Гас

А.С. Баскин

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Нефтесервисные компании осуществляют обслуживание таких основных технологических процессов нефтедобычи как бурение скважин, их капитальный и текущий ремонт, повышение нефтеотдачи пластов, сейсмические и геофизические исследования. При этом можно выделить независимые и аффилированные с нефтегазовыми компаниями нефтесервисные организации. В современных условиях в связи со значительным усилением конкурентной борьбы особую важность приобретает поиск новых форм и методов стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

Внимание отечественных независимых нефтесервисных компаний к вопросам формирования и реализации стратегий подчеркивает важность преодоления проблем непостоянства внешней среды и обеспечения возможности получения прибыли в долгосрочном периоде. Однако на сегодняшний день можно отметить существование значительного разрыва между декларируемыми целями и достигнутыми результатами у большинства независимых нефтесервисных компаний. Низкая эффективность стратегического управления не позволяет организациям в полной мере реализовать имеющийся потенциал. В этой ситуации развитие стратегического управления с учетом применения возможностей наиболее значимых современных концепций стратегического менеджмента является крайне важной задачей независимых нефтесервисных компаний.

Междисциплинарный характер современной теории стратегического управления позволяет подходить к решению проблем долгосрочного развития компаний комплексно, принимая во внимание различные факторы внешней и внутренней среды. Вместе с тем, несмотря на значительный прогресс в теории стратегического управления отдельные положения требуют дополнительного изучения и совершенствования. Отсутствие единого понимания места и роли стратегического управления в структуре менеджмента фирмы, содержания механизмов стратегического выбора и стратегических изменений усложняет задачу их практического применения. Кроме того, в настоящее время недостаточно разработаны теоретические вопросы обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ организаций, не относящихся к высокотехнологичным отраслям промышленности.

Исходя из вышесказанного тема диссертационного исследования имеет особую актуальность как с теоретико-методологической, так и с практической точек зрения.

Область исследования соответствует требованиям паспорта специальностей ВАК 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность): 1.1.1. Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности. 1.1.15. Теоретические и методологические основы

эффективности развития предприятий, отраслей и комплексов народного хозяйства.

Степень научной разработанности проблемы. Проблемы стратегического управления организациями промышленности нашли отражение в трудах многих российских и зарубежных ученых: И. Ансофф, Г. Армстронг, О.С. Виханский, Х. Виссема, Д. Джонсон, А.Т. Зуб, Г.Б. Клейнер, Ф. Котлер, И.И. Мазур, Ю.А. Маленков, Г. Минцберг, А.И. Наумов, М. Портер, А.Н. Петров, А.Н. Пыткин, А. Дж. Стрикленд, М.А. Сторчевой, А.А. Томпсон, А.И. Татаркин, В. Л. Тамбовцев, О.А Третьяк, Р.А. Фатхутдинов, С.Р. Филонович, К. Шоулз.

Используемый в исследовании в качестве концептуального направления развития стратегического управления ресурсный подход наиболее полно представлен в работах таких исследователей как: Д. Аакер, Дж. Б. Барни, Г.Я. Белякова, А. В. Бухвалов, И.Б. Гурков, Р.М. Грант, П. Дженстер, В.С. Ефремов, Д. Ю. Каталевский, В.С. Катькало, Д. Коллис, С. Монтгомери, Г. Пизано, К.К. Прахалад, Д. Тис, Р. Уиттингтон, Г. Хамел, И.А. Ханыков, Д. Хасси, Э. Шуен.

Одним из смежных аспектов рассмотрения проблем стратегического управления является управление знаниями, которому посвящены труды следующих ученых: К. Арджирис, Л. Арготэй, Д.А. Гарвин, Р.М. Грант, Т. Гутникова, М.Х. Зак, П. Инграм, А.М. Макаров, М.К. Мариничева, Б.З. Мильнер, С. Михайлова, И. Нонака, М. Полани, З.П. Румянцева, Х. Такеучи, К. Хастед.

Высоко оценивая вклад отечественных и зарубежных ученых в создание теоретической и методологической базы стратегического управления, необходимо отметить целесообразность поиска новых форм развития стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

Объектом исследования являются отечественные независимые нефтесервисные компании, предоставляющие услуги на территории регионов Российской Федерации.

Предметом исследования выступают организационно-экономические отношения, возникающие в процессе развития стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

Целью диссертационной работы является развитие теоретических положений в области стратегического управления и определение на этой основе практических рекомендаций для независимых нефтесервисных компаний.

Для достижения указанной цели потребовалось решить следующие задачи:

- исследовать основные подходы в теории стратегического управления и выбрать концептуальную платформу для рассмотрения проблем стратегического процесса независимых нефтесервисных компаний;
- осуществить стратегический анализ независимых нефтесервисных компаний;

– обосновать организационно-экономические предпосылки развития стратегического управления, предложить способы повышения эффективности их реализации;

– разработать модель стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями;

– сформировать методические рекомендации по развитию стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

Теоретической и методологической основой исследования являются фундаментальные труды и научные разработки отечественных и зарубежных авторов в области стратегического управления, теории управления знаниями.

Основные методы исследования. Методической основой исследования являются общенаучные методы познания (анализ, синтез, сравнение), методы стратегического анализа, методы финансово-экономического анализа, экспертных оценок, кейс-метод.

Информационной базой исследования послужили данные публичной отчетности крупнейших отечественных независимых нефтесервисных компаний; статистические и аналитические отчеты отечественных и зарубежных консультационных фирм, университетов, финансово-инвестиционных учреждений; материалы отраслевых периодических изданий.

Научная новизна диссертационной работы состоит в разработке научно-методических рекомендаций по развитию стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

В процессе исследования получены следующие теоретические и практические результаты, определяющие научную новизну и являющиеся предметом защиты:

– уточнено понятие стратегического управления;

– выявлены особенности и основные тенденции развития российского нефтесервисного рынка, уровень стратегического управления крупнейшими независимыми нефтесервисными компаниями, обосновано наличие нереализованного потенциала повышения эффективности их стратегического управления с точки зрения ресурсного подхода;

– обоснованы организационно-экономические предпосылки развития стратегического управления. Предложена схема анализа повышения потенциала управленческого воздействия на формирование и развитие организационной компетенции;

– разработана модель стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями;

– определен комплекс мероприятий по развитию стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

Практическая значимость диссертационной работы определяется возможностью применения ее теоретических и методических результатов для решения актуальных задач развития стратегического управления отечественными независимыми нефтесервисными компаниями. Используя предложенные в диссертационной работе методы и модели стратегического

управления, независимые нефтесервисные компании могут обеспечить достижение устойчивого конкурентного преимущества и извлечение прибыли, превышающей среднеотраслевые значения.

Материалы исследования могут быть применены высшими учебными заведениями при подготовке курса «Стратегический менеджмент», а также учебных кейсов.

Апробация работы. Сформулированные в диссертационной работе основные положения, выводы и рекомендации докладывались на теоретических семинарах и конференциях в Пермском филиале Института экономики Уральского отделения Российской академии наук (г. Пермь, 2009-2011), в Пермском государственном национальном исследовательском университете (г. Пермь, 2010-2011), в Поволжском государственном университете сервиса (г. Тольятти, 2010), в Чувашском государственном университете (г. Чебоксары, 2010).

Теоретические и методологические результаты исследования отражены в научных разработках Института экономики УрО РАН, Пермского государственного национального исследовательского университета.

Публикации. Основные положения научного исследования нашли отражение в 11 публикациях общим объемом 9,73 п.л. (личный вклад автора 7,08 п.л.), в том числе 3 статьи в журналах, рекомендуемых ВАК РФ для опубликования результатов диссертационных работ.

Объем и структура работы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы. Содержит 158 страниц основного текста, включает 22 рисунка, 12 таблиц, список литературы из 157 наименований.

Содержание работы. *Во введении* обоснована актуальность темы диссертационной работы, определены цель и задачи, сформулирована научная новизна и практическая значимость результатов исследования.

В первой главе «Теоретико-методологические аспекты разработки стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями» исследованы теоретические основы и методологические аспекты стратегического управления. Обоснована необходимость формирования устойчивого конкурентного преимущества, в качестве ключевого направления развития стратегического управления выбран ресурсный подход.

Во второй главе «Особенности стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями» дана характеристика стратегического управления крупнейшими отечественными независимыми нефтесервисными компаниями. Рассмотрены основные факторы бизнес-среды, произведена их оценка, указаны наиболее значимые тенденции развития. Определены основные организационно-экономические предпосылки развития стратегического управления.

В третьей главе «Повышение эффективности стратегического управления» рассмотрены концептуальные аспекты повышения эффективности стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями. Разработана модель стратегического управления, на ее основе представлен

комплекс мероприятий по развитию стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

В заключении сформулированы основные выводы и рекомендации, полученные при проведении исследования.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено понятие стратегического управления.

Стратегическое управление имеет огромное значение для большинства компаний. Это тезис объединяет многих практиков и исследователей теории менеджмента. Подобное место стратегического управления определяется, прежде всего, тем, что оно сосредоточено на решении фундаментальных вопросов долгосрочного развития организации. Вместе с тем, современный уровень развития научного знания о стратегическом управлении характеризуется наличием широкого спектра разнообразных концепций, существенно отличающихся друг от друга. С целью подчеркнуть особенности различных подходов в диссертационной работе систематизированы основные определения стратегического управления, которые отнесены к одной из следующих групп: системные, процессные, качественные, уникальные. Структура представленных в работе определений отражена на рисунке 1.

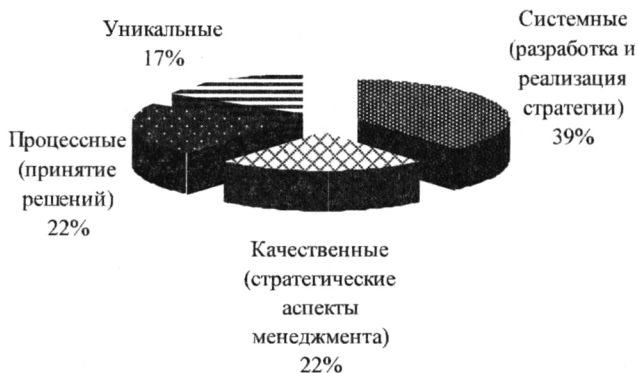


Рисунок 1 – Типология определений стратегического управления в научной литературе

Как видно, в наибольшей степени распространены системные определения, которые рассматривают стратегическое управление как упорядоченность, отражая ее наиболее важные части и взаимосвязи, прежде всего разработку и реализацию стратегии.

Процессные определения сосредоточены на рассмотрении стратегического управления с точки зрения содержания организационных процессов – принятие решений, коммуникация и др.

Качественные – рассматривают стратегическое управление как разновидность менеджмента, являющегося неотъемлемой составляющей деятельности организации. С этой точки зрения делается акцент на наиболее важных особенностях, качествах управления, формирующих его стратегические аспекты.

Уникальные дефиниции, как следует из названия, не подпадают под вышеуказанные критерии обобщения и довольно сильно отличаются между собой.

Представленный анализ позволил уточнить определение стратегического управления и рассматривать его как *стиль управления, направленный на достижение устойчивого конкурентного преимущества, в основе которого находятся способности фирмы по разработке и реализации стратегического процесса.*

Необходимо выделить следующие особенности представленной дефиниции.

Во-первых, восприятие стратегического управления как одного из способов управленческой деятельности.

Во-вторых, в качестве критерия дифференциации стратегического управления и одновременно определения его эффективности используется характеристика устойчивости конкурентного преимущества. Этот аспект рассмотрения результатов деятельности фирмы проявляет особенности используемого в диссертационной работе ресурсного подхода. В соответствие с ним в современных условиях в ситуации динамического, порой качественного изменения среды ориентации на максимизацию точности соответствия развития фирмы прогнозным параметрам, стремление к формированию особого отраслевого положения посредством выстраивания барьеров за счет предложения наименьших цен или дифференциации продукции недостаточно для достижения устойчивого конкурентного преимущества.

Исходя из наличия проблемы имитации успешного развития компании, и значит возможности подрыва ее конкурентного преимущества, ресурсный подход переносит акцент с уникальности производимых товаров на уникальность организации в целом, гарантирующую не только особые характеристики продукции, защищенные от воспроизведения конкурентами сложностью бизнес-модели фирмы, но и эффективность ее перманентных изменений. То есть, подразумевается, что результаты деятельности фирмы гораздо сильнее зависят от стандартов ее развития, чем от выбора отрасли и ее политики в отношении конкурентов. Ввиду того, что организации неизбежно ограничены в своем выборе и качестве использования ресурсов, основным приоритетом организационного развития является обеспечение уникальности создаваемой ценности. Поэтому ресурсный подход, фокусирующий внимание на необходимости преодоления проблемы имитации успешного развития компании, представляется надежной основой для достижения устойчивого конкурентного преимущества.

В-третьих, в качестве основных источников обеспечения устойчивого конкурентного преимущества рассматриваются организационные способности.

В работе подчеркивается, что преимущество компании определяется не просто наличием активов, но их применением, достигаемым посредством организационных способностей, создание и степень развития которых предопределяет успех компании. При этом важно также учитывать, что единственно аутентичными относительно фирмы явлениями могут быть именно организационные способности, соответственно невозможность точного воспроизведения которых конкурентами является залогом построения ценных отличительных характеристики фирмы.

Кроме того, в определении подчеркивается важность наличия организационных способностей в контексте разработки и реализации стратегического процесса. Несмотря на то, что дифференциация данных составляющих не является свойственной ресурсному подходу, она подчеркивает разнообразие необходимых фирме компетенций, которое отражают, прежде всего, способности выбора приоритетов деятельности компании и способности, находящиеся в основании соответствующего развития.

2. Выявлены особенности и основные тенденции развития российского нефтесервисного рынка, уровень стратегического управления крупнейшими независимыми нефтесервисными компаниями, обосновано наличие нереализованного потенциала повышения эффективности их стратегического управления с точки зрения ресурсного подхода.

Несмотря на то, что сектор сервисных услуг не относится к высокотурбулентным рынкам в понимании срока жизненного цикла товара и периода обновления технологий, он характеризуется высокой зависимостью от внешней среды. Исходя из этого важно то, что результаты деятельности компании определяются как отраслевым рынком, так и факторами, которые находятся за его пределами. С этой целью произведен PEST – анализ, результаты которого представлены в таблице 1.

Таблица 1 – PEST-анализ среды нефтесервисных компаний

P	<p>Политические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> - единые «правила игры» в энергетике для всех компаний - высокий риск увеличения налоговой нагрузки - толерантная политика государства 	<p>Экономические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> - высокая зависимость от ситуации на сырьевом рынке - инфляция - динамика курса валют - высокие ставки по кредитам 	E
	<p>Социальные факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> - зависимость спроса на нефтесервисные услуги от социокультурных факторов минимальна - дефицит квалифицированных кадров 	<p>Технологические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> - долгосрочным трендом ближайших десятилетий является снижение потребности в нефтепродуктах - усложнение технологической среды нефтесервиса 	
S			T

Рассмотрены основные составляющие конкурентной среды независимых нефтесервисных организаций в соответствии с моделью отраслевого анализа, предложенной М. Портером (рисунок 2), при этом отмечен высокий уровень конкуренции в отрасли, повышающий требования к эффективности стратегического управления.

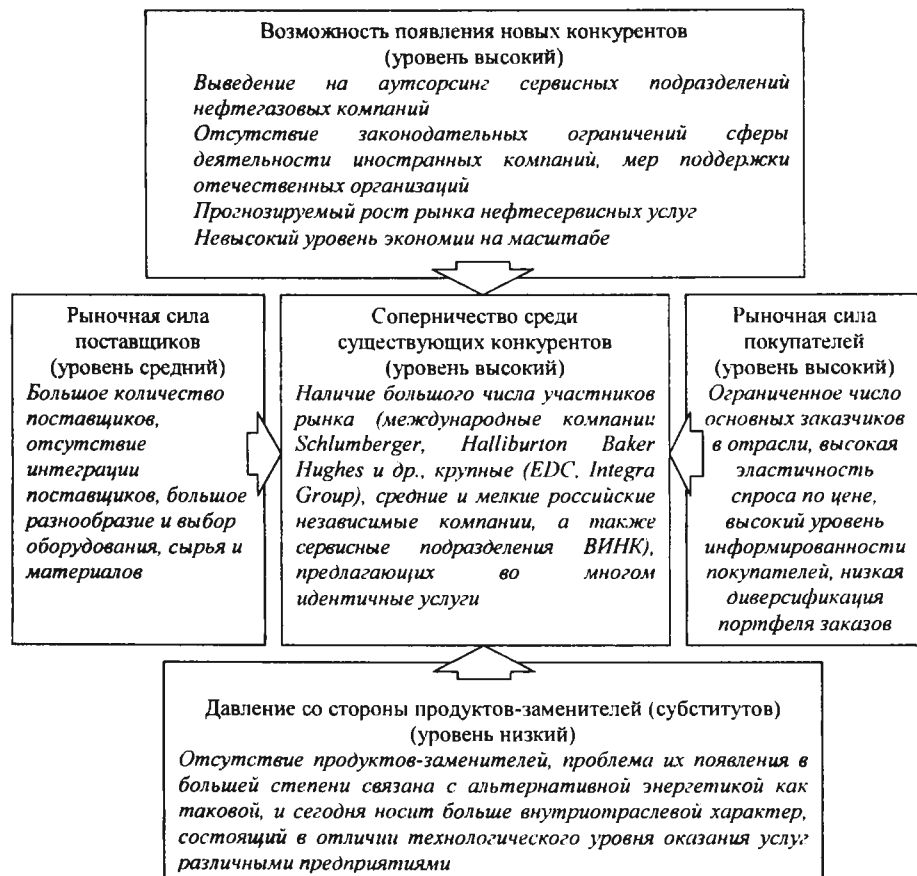


Рисунок 2 – Анализ нефтесервисного сектора на основе модели М. Портера

В рамках стратегического анализа покупателей выявлено, что установка на преимущественное сокращение издержек не является для отечественных нефтегазовых компаний основной, наиболее критичными факторами их развития являются мировые цены на нефть и налоговый климат. Кроме того, отмечено, что часть приобретаемых нефтяными компаниями услуг относится к

их капитальным расходам, другая – к операционным, что предопределяет наличие соответствующих сегментов нефтесервисного рынка.

Исследование нефтесервисных компаний показало, что на сегодняшний день примерно половина объемов услуг выполняется либо внутренними сервисными подразделениями вертикально интегрированных нефтяных компаний, либо их дочерними структурами, получающими заказы без проведения конкурсных процедур. Другая половина – является предметом серьезной конкурентной борьбы независимых нефтесервисных компаний, для которых оказание данных услуг является основным видом деятельности (рисунок 3).

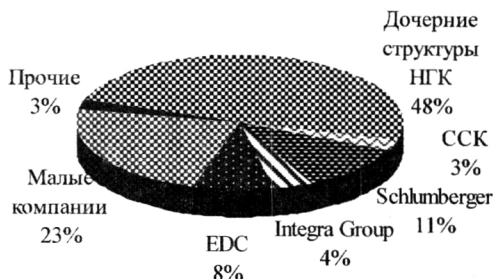


Рисунок 3 – Структура российского рынка нефтесервиса в денежном выражении

Произведен анализ текущего состояния стратегического управления крупнейшими независимыми нефтесервисными организациями по параметрам стратегических целей, применяемых методов стратегического анализа, и реально совершенных действий. Осуществлен SWOT – анализ.

Выявлены проблемы, рассматриваемые нефтесервисными компаниями в качестве основных - высокая доля постоянных затрат в структуре себестоимости, устаревшие технологии, недостаток квалифицированных кадров, неудовлетворительное техническое состояние оборудования. При этом отмечено, что наибольшие усилия нефтесервисных компаний сконцентрированы на достижении таких стратегических целей как специализация на приоритетных направлениях деятельности, установление долгосрочных отношений с нефтегазодобывающими компаниями, диверсификация портфеля заказов, модернизация буровой техники и технологий, повышение эффективности деятельности, стабильный рост компании.

В диссертационной работе подчеркивается, что основой создания долгосрочного конкурентного преимущества нефтесервисные компании видят снижение затрат. То есть, стратегия и тактика нефтесервисных компаний, предполагающая расширение присутствия на рынке, повышение эффективности работы, в основе своей ориентирована на достижение монопольного рыночного положения и извлечение соответствующих выгод.

Вместе с тем, обосновано, что для обеспечения успешного развития организации необходимо решать не только стандартные задачи, формирующиеся в процессе долгосрочного планирования, но и обеспечивать неизменную конкурентоспособность компании.

При рассмотрении двух крупнейших отечественных независимых нефтесервисных компаний EDC и Integra Group, отмечены отличительные особенности проводимой данными компаниями диверсификации. EDC осуществляет связанную диверсификацию, Integra Group – несвязанную. При этом под связанной диверсификацией подразумевается расширение деятельности компании исходя из существующих ресурсов и способностей фирмы, в результате чего отмечается эффект операционной синергии. Несвязанная диверсификация предполагает расширение фирмы через приобретение бизнес-единиц или развитие новых бизнес-процессов без учета ее специфических ресурсов. Уточнение типов диверсификации было произведено с помощью организационно-управленческих признаков, а также с использованием выводов теории транзакционных издержек, соответствующих логике ресурсного подхода относительно организационного потенциала повышения стратегической эффективности фирмы. В соответствии с ними, в фирме соотношение долг/собственный капитал обратно пропорционально степени связи между производствами. Для рассматриваемых нефтесервисных компаний данное соотношение представлено на рисунке 4.

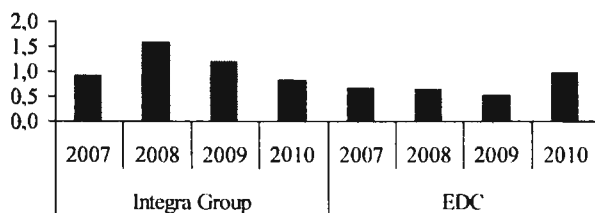


Рисунок 4 – Соотношение «долг/собственный капитал»

Рассмотрение итогов политики диверсификации рассматриваемых нефтесервисных организаций, проявляющихся в более высоких сравнительных результатах деятельности EDC (по приращению стоимости, рыночным мультипликаторам, финансовым коэффициентам) позволило говорить об отражении одного из главных нормативных выводов ресурсного подхода - приоритета связанной диверсификации.

Исходя из проведенного анализа, подчеркивается необходимость перехода от привычных принципов планирования, зачастую выражающихся в существующей несвязанности целеполагания, рефлексии и последующей реализации стратегии, к стратегическому управлению на основе поиска, создания и развития уникальных ресурсов и способностей, составляющих центральную идею ресурсного подхода.

3. Обоснованы организационно-экономические предпосылки развития стратегического управления. Предложена схема анализа повышения потенциала управленческого воздействия на формирование и развитие организационной компетенции.

Несмотря на довольно длительный период развития ресурсной теории фирмы и ресурсного подхода в стратегическом управлении ее базовые понятия до сих пор не имеет строгого и однозначного понимания. С одной стороны это, безусловно, следствие авторской терминологии, с другой – отражение сложности задачи объединения разнообразных концепций экономической, управленческой и социологической наук, которая, без сомнения, стоит перед современной теорией стратегического менеджмента. Причем, если вариации имеющихся определений понятия организационный ресурс главным образом обуславливаются степенью детализации факторов производства, то формулирование термина организационная способность, крайне неоднозначно. Вместе с тем, необходимость практического применения этой аналитической конструкции потребовала более углубленного ее изучения.

С целью прояснения природы и основных характеристик организационной способности в диссертации предлагается использовать разработки теории управления знаниями. Исходя из этого, даны авторские определения понятию организационная способность и организационный ресурс.

Ресурс – актив, располагающий потенциалом использования в производственном процессе.

Организационная способность/компетенция – функция объединения знаний, направленная на решение определенных организационных задач.

Ключевая компетенция/ключевой ресурс – организационная способность или актив, обеспечивающие достижение устойчивого конкурентного преимущества.

Использование типологии знания позволило выявить те аспекты, которые важны с точки зрения характеристики организационной способности.

С этой точки зрения создание способности – это формирование (достижение) интеграции знаний, необходимой для решения функциональных задач.

Развитие способности – это повышение эффективности применения знаний путем оптимизации степени и межфункциональности интеграции знаний, ускорения их распространения. Степень интеграции определяется соотношением общих и специализированных знаний, межфункциональность – пересечением специализированных знаний.

Кроме того, эффективность стратегического управления, подразумевающая достижение устойчивого конкурентного преимущества, потребовала введения еще одного аспекта рассмотрения организационной способности – защиты компетенции от имитации конкурентами.

Выбор теоретической платформы и обозначение основных организационно-экономических механизмов совершенствования стратегического управления нефтесервисными компаниями позволил

сосредоточиться на концептуальных аспектах максимизации потенциала их использования. С этой целью рассмотрены рекомендации по формированию механизмов, повышающих эффективность рассматриваемых компаний в долгосрочном периоде. В работе отмечено, что содержание таких шагов состоит в описании взаимосвязи характеристик ресурсов, организационных способностей и ожидаемых результатов деятельности фирмы. С этой целью разработана и предложена к использованию проекция, отображающая наиболее значимые элементы и процессы. Данная схема представлена на рисунке 5.

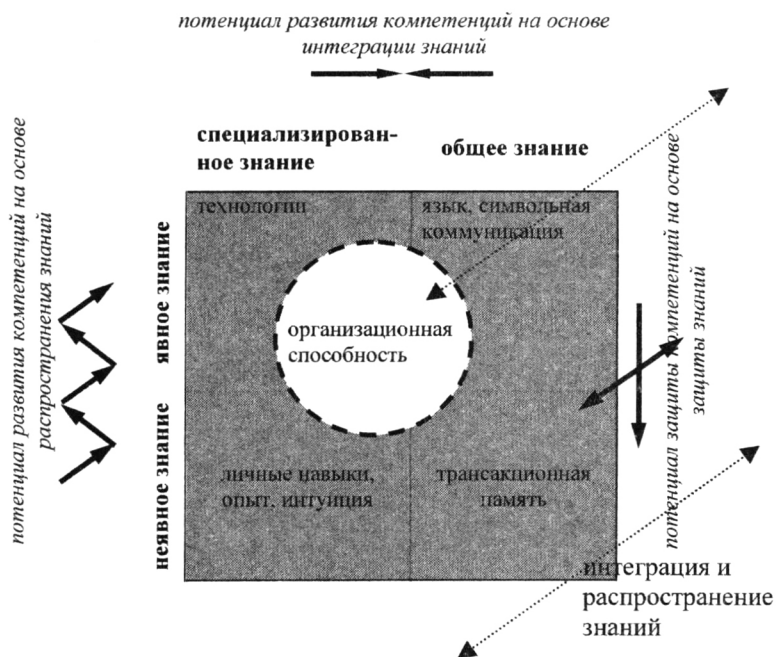


Рисунок 5 – Схема анализа повышения потенциала управленческого воздействия на организационную компетенцию

В основании указанной схемы находится квадратная матрица, выражающая ключевые виды знания, сосредоточенного у одного носителя – явное, неявное, специализированное и общее знание. Организационная способность соответствует объему интегрированного дискретного знания, при этом ее возможности предопределяют отмеченные элементы таблицы, каждый из которых может быть выражен через соответствующие разновидности. Явное специализированное знание воплощают технологии, теории, концепции, специфичная относительно организационных задач информация. К явному общему знанию можно отнести язык и другие формы символической коммуникации. Неявное специализированное знание характеризуется личными

навыками, опытом, интуицией и т.д. Неявное общее знание можно связать с таким понятием как транзакционная память - присутствующее у всех участников команды понимание способностей каждого из них.

Обозначенные особенности рассмотрения организационной способности позволяют сформулировать следующие выводы:

1. Создание и развитие организационной компетенции - однолинейно направленные процессы.

2. Потенциал развития организационной способности на основе интеграции подразумевает необходимость нахождения баланса специализированных и общих знаний, объема объединяемых знаний. Вместе с тем, максимальная интеграция, подразумевающая наличие только общих знаний не эффективна с точки зрения решения различных организационных задач. Таким образом, необходима правильная управленческая оценка прикладной роли специализированных знаний и выбор степени упрочения организационной способности. Кроме того, представленная схема подчеркивает значение учета сложности объединения больших объемов дискретного, прежде всего неявного, знания, возрастающую с его увеличением по причине ограниченных возможностей основных механизмов интеграции. Соответственно возникает необходимость в оптимизации перечня интегрируемых знаний, либо более полном раскрытии потенциала его взаимосвязей.

3. Потенциал развития организационной способности на основе распространения знаний в наибольшей мере раскрывается через передачу знаний в явном виде. Однако, важно принимать во внимание издержки трансформации видов знания – то есть перевод знаний из неявной в явную форму. Таким образом, необходимо стремиться к оптимизации объема распространения знания в явном виде с учетом расширения возможностей его передачи без декодирования, где наиболее важным фактором является мотивация сотрудников.

4. Потенциал защиты организационной способности состоит в ориентации на применение знаний в неявном виде, либо увеличение объема интегрированного знания. Имитации неявного знания минимальна ввиду того, что возможность ее реализации связана в первую очередь с перемещением этого знания, например, переход сотрудника в другую компанию. Альтернативным способом защиты организационной способности может быть увеличение совокупности объединяемых знаний, когда идентификация ключевых участков интеграции будет крайне затруднена.

5. Изменение организационной способности зависит от фокуса, который и должен быть определен менеджментом. Таким образом, требуется баланс различных механизмов и инструментов, который находится на пересечении различных направлений развития и защиты организационной способности.

4. Разработана модель стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

Модель стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями (рисунок 6), ориентирована на достижение устойчивого конкурентного преимущества и предполагает определение, а также последующее развитие ключевых способностей, ресурсов данных организаций.

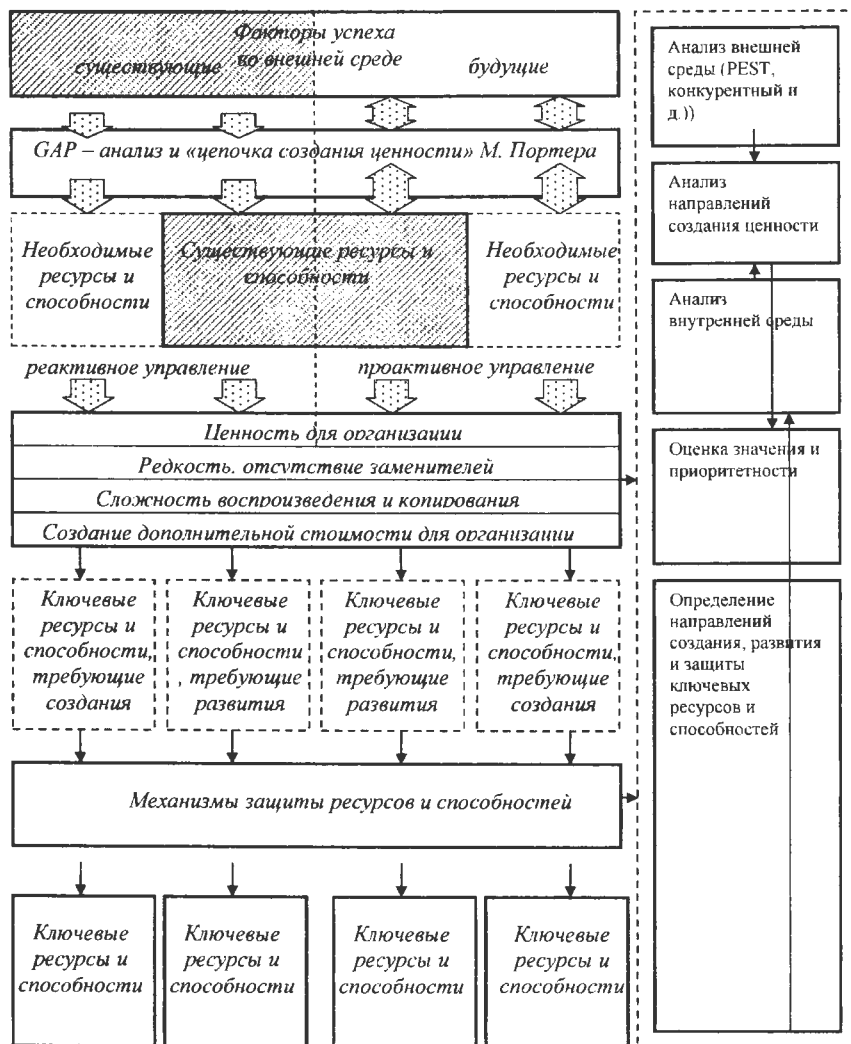


Рисунок 6 – Модель стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями

При детализации алгоритма действия представленной модели можно выделить следующие основные моменты.

Во-первых, необходимо отметить, что отдавая приоритет внутриорганизационным источникам конкурентного преимущества, и прежде всего, их уникальным составляющим, важно обеспечить их соответствие внешней среде. При этом в качестве целевого выражения среды используется популяризированное школой позиционирования понятие ключевой фактор успеха, то есть востребованное рынком направление создание ценности. В качестве инструмента его определения предлагается применять модель «цепочка создания ценности» М. Портера, которая в данном случае предполагает анализ структуры организации-заказчика на основе разделения основных (входящие и исходящие поставки, производство, маркетинг, обслуживание) и вспомогательных (снабжение, технологические разработки, управление трудовыми ресурсами, инфраструктура) видов деятельности. Такая детализация позволяет проявить направления, в которых создание дополнительной ценности наиболее актуально.

Кроме того, важна не только корреляция между внутренними способностями, ресурсами организации и текущими отраслевыми факторами успеха (реактивное управление), но и возможность прогнозирования и создания ресурсов и способностей, которые будут причиной расширения рынка, появления его новых сегментов, определяя перспективные факторы отраслевого успеха (проактивное управление). На представленной схеме это нашло отражение в необходимости проведения анализа внешней среды на выявление существующих факторов успеха и их сопоставление с ресурсами и способностями фирмы, наличными или возможными, а также необходимость проявления, так называемого, динамического подхода к стратегическому управлению, постулирующего приоритет опережающих действий фирмы, предвосхищающих изменения внешней среды.

Во-вторых, производится аудит компетенций и ресурсов, обеспечивающих достижение выявленных ключевых факторов успеха. С этой точки зрения определяются как располагаемые компанией активы, так и те, которые ей необходимы.

В-третьих, учитывая, что наличие тех или иных активов не обеспечивает априорный успех фирмы, важно определить ключевые способности и ресурсы. В качестве условного фильтра предложено использовать критерии ценности и возможности ее присвоения, редкости, труднокопируемости соответствующих активов.

В-четвертых, по результатам определения ключевых компетенций и ресурсов предпринимаются стратегические действия компании по их созданию, развитию и защите. Исходя из этого классифицированы и рассмотрены основные способы управления организационной компетенцией, что отражено на рисунке 7.

Как следует из представленной модели, в качестве самостоятельной рассматривается способность компании по управлению ее ресурсами и организационными компетенциями, которая также может быть ключевой.

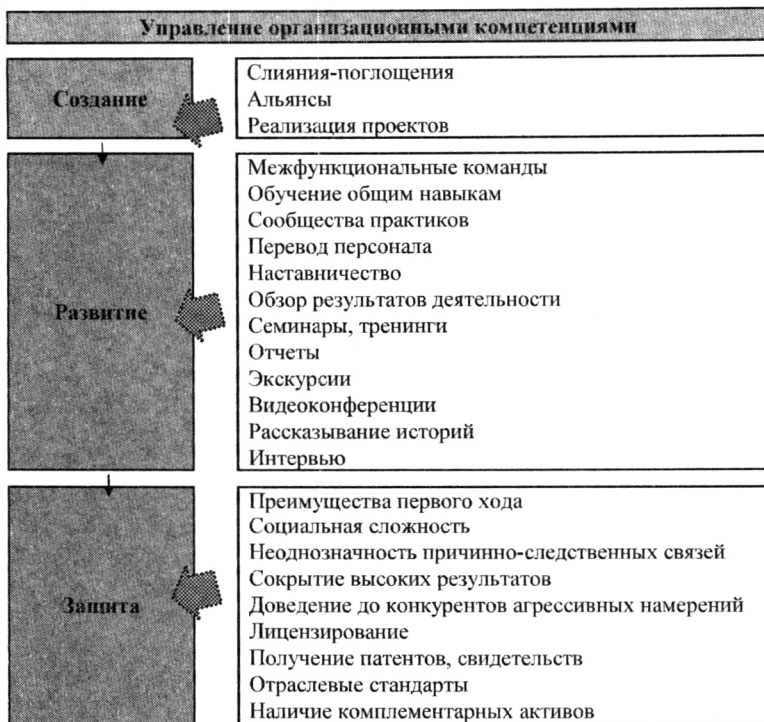


Рисунок 7 – Классификация способов создания, развития и защиты организационных компетенций

5. Определен комплекс мероприятий по развитию стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

Разработанная модель позволила сформировать предложения по развитию стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

Прежде всего, произведена идентификация ключевых отраслевых факторов успеха. Использование «цепочки создания ценности» М. Портера в отношении нефтегазовых компаний, показывает, что таким направлением выступает производственное звено, формирующее основные их затраты. Ввиду того, что другие составляющие деятельности (снабжение, сбыт нефти и газа, послепродажное обслуживание) существенно менее значимы для отечественных нефтегазовых компаний, потенциал предложения ценности в этих направлениях крайне невысок. Уменьшение затрат нефтяных компаний могут обеспечить более низкие издержки и дифференциация услуг нефтесервисных компаний, то есть то, что способно реально повлиять на снижение одного из базовых производственных показателей эффективности нефтегазовых компаний - себестоимости 1 тонны добытых углеводородов.

Пути его достижения априори не определены, причем уникальность как раз выступает основой создания устойчивого конкурентного преимущества нефтесервисной компании. Учитывая то, что указанные направления создания ценности обеспечиваются разнообразными ресурсами и организационными способностями, выделены те из них, которые соответствуют критериям, предусмотренным в модели. В результате определены четыре ключевые компетенции независимых нефтесервисных компаний, к которым можно отнести следующие способности - гибкого ценообразования, быстрой адаптации мощностей, оказания услуг стабильного качества и внедрения инноваций. Взаимосвязь ключевых факторов успеха, компетенций, приоритетных способов их создания, развития и защиты представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Предложения по развитию стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями

Факторы уникальности	Наименование ключевой компетенции	Приоритетные способы		
		создания	развития	защиты
цена	Способность гибкого ценообразования	реализация проектов	команды	социальная сложность
цена	Способность быстрой адаптации мощностей	реализация проектов	интеграция за счет обучения общим навыкам	социальная сложность
качество	Способность оказания услуг стабильного качества	реализация проектов	распространение знаний в виде отчетов, интеграция посредством формирования правил и инструкций	комплементарный актив - корпоративная культура
технологичность	Способность внедрения инноваций	реализация проектов	перевод персонала	неоднозначность причинно-следственных связей

Предложение более низкой цены услуги, несмотря на очевидные преимущества данного направления стратегического развития, ограничено высокими постоянными затратами нефтесервисных компаний в целом, слабым производственным эффектом экономии на масштабе и обучении. Это предопределяет высокое значение таких организационных компетенций как гибкое ценообразование и быстрая адаптация мощностей.

Для осуществления гибкого ценообразования имеют также большое значение то, что предложение стоимости нефтесервисных услуг не является публичной офертой, их контрактация, как правило, осуществляется на среднесрочный период на тендерной основе. Таким образом, становится крайне важным учесть и оценить возможность выполнения всего объема работ, специфических требований заказчика, перераспределения накладных расходов, необходимость и величину дополнительных инвестиционных затрат, наличие косвенной выгоды, угроз, связанных с применением различных штрафных санкций и другие аспекты. Исходя из необходимости максимизации точности понимания указанных специфических факторов в, как правило, ограниченный период времени, наиболее важное направление развития соответствующей компетенции состоит в формировании гибких межфункциональных команд. Именно на их основе возникает возможность в наибольшей мере учесть все условия при принятии решений, определении потребностей подрядчика и соответственно оптимизации затрат. В результате препятствием имитации рассматриваемой способности выступает социальная сложность, в основе которой находится неявное знание различных специалистов.

Другой способностью, предполагающей предложение более низких цен и обеспечивающей нефтесервисной организации устойчивое конкурентное преимущество, является быстрая адаптация мощностей. Это объясняется, прежде всего, характером нефтесервисных услуг, связанным с перманентно изменяющимися, сложно прогнозируемыми условиями и объемами оказываемых услуг. Эффективное управление в данном случае означает поддержание потенциала высокой готовности к проведению изменений, корректность оценки возможности и необходимости выведения отдельных бизнес-процессов на аутсорсинг. При этом развитие компетенций главным образом должно состоять в усилении интеграции знаний специалистов путем облегчения их коммуникаций посредством создания условий для формирования систем транзакционной памяти, усиления неспецифических навыков, что одновременно будет источником социальных барьеров для имитации конкурентами.

Способность обеспечения высокого качества услуг является еще одной ключевой компетенцией нефтесервисных организаций. Во многом именно качество услуг выступает приоритетным критерием, используемым нефтегазовыми компаниями при определении сервисных подрядчиков. Для них качество приобретаемых услуг имеет особую важность по причине высокой интенсивности производственного процесса и, как правило, значительности объемов контрактируемых одним подрядчиком, что обуславливает высокие издержки на устранение недостатков оказываемых услуг.

При этом основное значение в обеспечении качества нефтесервисных услуг принадлежит именно организационному аспекту - способности. И хотя материальные ресурсы оказывают существенное влияние на качество работ и услуг, являются надежным основанием конкурентного преимущества, например, высокотехнологических международных нефтесервисных компаний, в большей степени им отведена роль входных барьеров в терминах теории

отраслевой организации, их действие имеет ступенчатый предельный характер для увеличения функции качества услуг, а имитация не затруднена.

Качество нефтесервисных услуг предполагает, прежде всего, постоянство при осуществлении операционных процедур, в том числе на различных географических рынках. Это в свою очередь означает необходимость систематизации знаний, а значит преимущественных акцент на детализации и стандартизации выполняемых работ. Таким образом, основным методом развития соответствующей способности следует рассматривать распространение знаний в виде отчетов и обучающих программ, их интеграцию посредством формирования правил и инструкций. Вместе с тем, выбранная форма развития организационной компетенции делает ее доступной для копирования конкурентами, ввиду того, что большая часть знаний представлена в явном виде, может быть легко аккумулирована и передана. Поэтому ключевым механизмом защиты должно стать наличие комплементарных активов, основным из которых является корпоративная культура. Наличие эффективной корпоративной культуры позволяет обеспечить мотивацию сотрудников к распространению и качественному применению имеющихся знаний.

Технологичность приобретаемой услуги также представляет большой интерес для нефтегазовых компаний. Использование инновационных методов значительно повышает для них привлекательность инвестиционных затрат. Однако, в целом стратегическая ориентация на применение новых технологий, как наиболее востребованных характеристик нефтесервисной услуги, сопряжена с существенными ограничениями и угрозами. Во-первых, это существенная стоимость НИОКР, где стабильно высокий уровень финансирования могут позволить себе исключительно глобальные нефтесервисные компании. Во-вторых, риск несоответствия полученных результатов планируемым параметрам, а также сложность внедрения научных разработок, ввиду отсутствия прямого заказа со стороны добывающих предприятий. В-третьих, фактическая незащищенность научных разработок от копирования конкурентами. В частности, согласно данным отечественных исследователей лидирующие позиции в области заимствования технологий занимают добывающая промышленность и энергетика.

Таким образом, для нефтесервисных компаний крайне важно осуществлять взаимодействие с другими участниками рынка с целью обмена технологиями и их совместного развития.

Вместе с тем, получение технологий путем их коллективного развития не позволяет создать устойчивое конкурентное преимущество, отвечающее предусмотренным критериям организационно-экономической модели. С этой точки зрения наиболее важным для нефтесервисной компании в условиях необходимости осуществления разнообразных партнерских отношений является способность максимизировать эффективность такого сотрудничества. То есть способность оперативного внедрения технологий, позволяющая воспользоваться результатами альянсов быстрее других, будет ключевой. Данная компетенция должна предполагать не только использование

совместного опыта компаний, но и необходимость качественной оценки подобного сотрудничества с целью возможного его прекращения в случае не достижения планируемых результатов. Несмотря на то, что формирование такой способности будет следствием альянсов, ее единственный источник – внутрифирменная интеграция знаний, то есть – реализация проектов.

Наиболее предпочтительным методом развития данной компетенции будет ротация персонала. Осуществление переводов сотрудников позволяет в этом случае передать всю совокупность как явных, так и неявных знаний.

Формой защиты является причинно-следственная двусмысленность, не позволяющая компании – партнеру идентифицировать ключевые источники конкурентного преимущества.

Таким образом, разработанные в диссертационной работе теоретические и методические положения, а также предлагаемые рекомендации позволяют повысить эффективность стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ОТРАЖЕНЫ В СЛЕДУЮЩИХ ПУБЛИКАЦИЯХ:

1. Щеглов И.А. Перспективы стратегического развития независимых нефтесервисных компаний: обзор основных факторов // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия Экономика. 2010. № 6 (вып. 14). С. 72-78. – 0,6 п.л.
2. Щеглов И.А. Механизм совершенствования стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями на основе ресурсной теории фирмы // Вестник Пермского университета. Серия Экономика. 2011. № 3 (вып. 10). С. 14-25. – 0,84 п.л.
3. Щеглов И.А. Концептуальные аспекты совершенствования стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями // Научный вестник Уральской академии государственной службы: политология, экономика, социология, право. 2011. № 4 (вып. 17). С. 255-268. – 0,9 п.л.
4. Щеглов И.А. Особенности стратегического развития отечественных независимых нефтесервисных компаний // Национальная экономика России в современных условиях: особенности развития в посткризисный период: Материалы Международной научно-практической конференции – Чебоксары: издательство Чувашского университета, 2010. С. 482-489. – 0,4 п.л.
5. Щеглов И.А. Определение стратегического показателя результативности деятельности независимых нефтесервисных компаний в условиях кризиса // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы: сборник статей I Международной научно-практической конференции – Тольятти: Издательство ПВГУС, 2010. С. 218-219. – 0,23 п.л.
6. Щеглов И.А. Стратегическое управление независимыми нефтесервисными компаниями на основе концепции VBM //

Совершенствование стратегического управления корпоративными образованиями и региональная промышленная политика перехода к новой инновационной экономике: Материалы Международной научно-практической конференции – Пермь: издательство ПГНИУ, 2010. Том 1. С. 175-177. – 0,3 п.л.

7. Щеглов И.А. Совершенствование стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями: проблемы методологии // Теория и практика промышленного развития экономических систем: Материалы I Международной научно-практической конференции – Астрахань: издательство АГТУ, 2011. С. 265-269. – 0,32 п.л.

8. Щеглов И.А. Современный уровень стратегического управления крупнейшими отечественными независимыми нефтесервисными компаниями // Теория и практика корпоративного менеджмента: сборник научных статей. – Пермь: издательство ПГНИУ, 2011. Выпуск 8. С. 210-213. – 0,37 п.л.

9. Щеглов И.А. Стратегический анализ среды независимых нефтесервисных организаций // Совершенствование стратегического управления корпоративными образованиями и региональная промышленная политика перехода к новой инновационной экономике: Материалы Международной научно-практической конференции – Пермь: издательство ПГНИУ, 2011. Том 3. С. 179-182. – 0,47 п.л.

10. Пыткин А.Н., Щеглов И.А. Организационно-экономические аспекты развития стратегического управления на основе ресурсной теории фирмы. Препринт. – Екатеринбург: Институт экономики Уральское отделение РАН, 2012. – 2,3 п.л. (авт. 1,15 п.л.)

11. Пыткин А.Н., Щеглов И.А. Оптимизация направлений развития стратегического управления независимыми нефтесервисными компаниями. Препринт. – Екатеринбург: Институт экономики Уральское отделение РАН, 2012. – 3,0 п.л. (авт. 1,5 п.л.)

Подписано в печать 06.02.2012 г.

Формат 60x84 1/16. Бумага писчая. П.л. 1,2

Тираж 100 экз. Заказ № 64

ООО «Полиграф Сити»

г. Пермь, ул. Ленина, 66, оф. 222

10²