

УДК 33.012.23

ББК 65.050

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.50.158

Svetnik Tamara Vasilevna,

Doctor of Economics, Professor,

Professor of the Department of Enterprise Economy
and Entrepreneurship,

Baikal State University,

Russian Federation, Irkutsk,

e-mail: svetnikt@mail.ru

Fedyukovich Ekaterina Vladimirovna,

Candidate of Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of General
and Strategic Management,

Moscow University of Industry and Finance «Synergy»,

Russian Federation, Moscow,

e-mail: EFedyukovich@synergy.ru

Светник Тамара Васильевна,

д-р экон. наук, профессор,

профессор кафедры экономики предприятий
и предпринимательской деятельности,

Байкальский государственный университет,

Российская Федерация, г. Иркутск,

e-mail: svetnikt@mail.ru

Федюкович Екатерина Владимировна,

канд. экон. наук, доцент,

доцент кафедры общего и стратегического менеджмента,
Московский финансово-промышленный университет

«Синергия»,

Российская Федерация, г. Москва,

e-mail: EFedyukovich@synergy.ru

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ОТ РАЗРОЗНЕННЫХ ИНСТРУМЕНТОВ К ЭФФЕКТИВНОМУ МЕХАНИЗМУ

STRATEGIC MANAGEMENT: FROM DISTINCTED TOOLS TO AN EFFECTIVE MECHANISM

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 — Economics and national economy management

Проблема разработки и реализации эффективного механизма стратегического менеджмента актуальна для многих организаций, действующих в разных отраслях российской экономики. Она обусловлена тем, что современный стратегический менеджмент усложнился и существенно отличается от ранних теорий и практики. Но руководители организаций зачастую отдают предпочтение использованию инструментов, сформировавшихся в конце XX в. Мешают стремление к упрощению, стереотипы ранних теорий и отсутствие знаний о современных достижениях. По мнению авторов статьи, необходима разработка комплексной модели механизма стратегического менеджмента, учитывающей современные разработки и обеспечивающей переход от использования разрозненных инструментов к согласованной деятельности. В представленной статье поднятая проблема обсуждается на примере строительных организаций, но использованный подход и полученные результаты применимы к любой компании. Приведенные данные о нестабильности внешней среды подтверждают актуальность решения проблемы. В статье рассмотрена эволюция задач стратегического менеджмента. Предложена разработанная авторами модель механизма стратегического менеджмента в организации, учитывающая современные достижения в данной сфере и включающая два блока: 1) содержание стратегического анализа; 2) осуществление стратегической деятельности и проведение организационных изменений. Сформулированы положения, положенные в основу построения модели. Выявлено, что наиболее проблемным элементом стратегического анализа является оценка наличия стратегических ресурсов и их достаточности. Наименее разработанным элементом второго блока является разработка стратегических карт и формирование модели ключевых процессов. Сделан вывод, что руководители организаций в сложившейся ситуации перемен испытывают огромное количество затруднений, которые за счет грамотного стратегического менеджмента нужно учиться преодолевать.

The issue of developing and implementing an effective mechanism for strategic management is relevant for many organizations operating in different sectors of the Russian economy. It is due to the fact that modern strategic management has become more complex and differs significantly from the early theories and practices. But the campaign managers often prefer to use tools that were formed at the end of the twentieth century because of desire for simplification, the stereotypes of early theories, and the lack of knowledge about modern achievements are hindered. We believe it is necessary to develop a comprehensive strategic management mechanism model that takes into account modern developments and ensures the transition from the use of disparate tools to coordinated activities. In the article, the problem is considered on the example of construction contractors, but the approach used and the results obtained are applicable to any company. The given data on the external environment instability confirm the relevance of the problem solution. The article considers the evolution of strategic management tasks. We developed a model of the organization strategic management mechanism which takes into account modern achievements in this field and includes two blocks: 1) the content of strategic analysis; 2) the implementation of strategic activities and organizational changes. We formulated the provisions that formed the basis of the model. It is revealed that the most problematic element of the strategic analysis is the assessment of the availability of strategic resources and their sufficiency. The least developed element of the second block is the development of strategic maps and the formation of a model of key processes. We concluded that organization leaders in the current situation of change are experiencing a huge number of difficulties that need to be learned to overcome through competent strategic management.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, инструменты стратегического менеджмента, стратегии, задачи стратегического менеджмента, модель механизма стратегического менеджмента, нестабильность внешней среды, подрядные организации, стратегический анализ, стратегические ресурсы.

Keywords: strategic management, strategic management tools, strategies, strategic management tasks, strategic management mechanism, instability of the external environment, building organizations, construction contractors, strategic analysis, strategic resources.

Введение

Применение инструментов стратегического менеджмента в любой коммерческой организации, действующей в нестабильной среде, является важным условием ее выживания и повышения конкурентоспособности. Российская проблема заключается в том, что руководители либо недооценивают возможности стратегического менеджмента, либо ограничиваются только формированием стратегического видения, миссии компании и стратегических целей ее достижения. Представление о корпоративной и деловой стратегии имеют далеко не все руководители, а функциональные и операционные стратегии, как правило, не разрабатываются. Новые инструменты стратегического менеджмента, появившиеся в последние 14–15 лет, практически не применяются в силу отсутствия знаний и осознанной необходимости их использования. В результате нет механизма осуществления стратегического менеджмента в организации, что приводит к фрагментарному использованию части его инструментов, не способствующих повышению эффективности деятельности. Даже те немногочисленные руководители, которые с энтузиазмом берутся за освоение стратегического менеджмента, в силу сложности метода, отсутствия четко прописанного механизма действий и сопротивления работников теряют веру в идею и сворачивают позитивные начинания.

Актуальность. Разработка механизма стратегического менеджмента необходима, это подтвердило проведенное нами исследование с использованием методики И. Ансоффа [1, с. 17–18]. Нами была экспертно оценена нестабильность внешней среды для подрядных организаций Иркутской области на конец 2017 г., а также турбулентность, ожидаемая с середины 2018 г. в связи с внедрением принятых законодательных изменений и отмены долевого строительства. В исследовании были учтены экспертные мнения 59 менеджеров разных уровней и собственников подрядных организаций. Было установлено, что к концу 2017 г. будущее организаций зависело от прошлого опыта на 43,4 %, а с середины 2018 г. — всего на 26,6 % [2]. По шкале И. Ансоффа это означает, что нестабильность среды к окончанию 2017 г. попала в диапазон 2–3, а к середине 2018 г. — в диапазон 3–4. Можно предположить, что в 2019 г. оценка нестабильности среды будет выше. Классические рекомендации гласят, что при нестабильности среды, оцениваемой в 3 и более баллов по шкале И. Ансоффа, необходимо использование модели стратегического менеджмента. Полученные результаты свидетельствуют, что перемены идут стремительно, а окружение организаций усложняется в силу законодательных изменений и новых правил игры на рынке.

Изученность проблемы. Идея стратегического менеджмента пришла в Россию из США. Их модель корпоративного управления «Управляемая ракета» и линейная модель времени создали благоприятные условия для развития стратегической деятельности. Отечественные теоретики и практики выступают преимущественно в догоняющих ролях. В России всплеск внимания к проблеме наблюдался после перехода страны к рынку и до экономического кризиса 2008 г. В последнее время интерес ослабел, особенно в отрасли строительства. Ее системный кризис активно

обсуждается, но его преодоление на уровне подрядных организаций, как правило, не связывают с формированием механизма стратегического менеджмента.

Целесообразность разработки темы. Наш опыт работы с руководителями строительных компаний свидетельствует, что недооценка стратегического менеджмента негативно сказывается на результатах их деятельности. Топ-менеджерам мешает отсутствие знаний и уверенности в положительном результате из-за сложности метода и фрагментарного освещения отдельных результатов зарубежных исследований в отечественных публикациях. Полученные нами оценки нестабильности внешней среды, в которых действуют подрядные организации, подтверждают целесообразность разработки комплексной модели стратегического менеджмента.

Цель исследования. Целью исследования является разработка модели механизма стратегического менеджмента на примере строительной организации, обеспечивающей переход от использования разрозненных инструментов к эффективной системе стратегических действий.

Задачи исследования. 1. Рассмотреть эволюцию схем, отражающих содержание задач стратегического менеджмента. 2. Разработать модель механизма стратегического менеджмента в организации, учитывающую современные достижения в данной сфере, и сформулировать положения, положенные в основу ее построения. 3. Выявить проблемные элементы стратегического анализа и стратегической деятельности у подрядных организаций. 4. Рассмотреть проблему надежности подрядных организаций в условиях изменения законодательства о долевым строительстве и возможности их стратегической деятельности, способствующей развитию регионов.

Научная новизна исследования. Научная новизна проведенного исследования заключается в комплексном подходе к решению поставленной проблемы и построению модели механизма стратегической деятельности на примере подрядных организаций, отсутствующей в имеющихся научных разработках.

Теоретическая и практическая значимость. Теоретическая значимость проведенного исследования заключается в развитии теории стратегического менеджмента в части перехода от разрозненных инструментов к созданию эффективного механизма стратегической деятельности. Практическая значимость исследования: 1) созданы основы для организации более результативной стратегической деятельности организаций, позволяющей преодолеть большое количество затруднений, не устранимых традиционными методами управления; 2) сформированы основания для практического обучения руководителей организаций комплексу стратегических действий в сложившихся непростых общехозяйственных условиях.

Методология. Применен индуктивный качественный метод, предполагающий построение выводов из имеющихся данных и собственных экспертных оценок по стратегическому менеджменту. Использован комплексный подход, позволивший рассмотреть поставленные задачи с разных точек зрения и обосновать выводы.

Основная часть

Стратегия всегда имеет предпринимательский характер, она означает осмысленный перевод организации из ее первоначального состояния в требуемое, обеспечивающее превосходство над конкурентами. В современных условиях это достигается путем предложения потребителю уникальной ценности. Однако эффективному стратегическому

менеджменту мешают стремление к упрощению деятельности и стереотипы ранних теорий. В первую очередь это касается задач стратегического менеджмента, которые на первый взгляд выглядят очень просто, хотя за этой схемой стоит огромная работа [3, с. 3] Когда в практической деятельности руководителям организаций приходится объяснять все тонкости и сложности стратегического управления, возникает отторжение метода.

Ранний стратегический менеджмент охватывает период с конца 1960-х до начала 1990-х гг. Затем начинается формирование его современного этапа. Возникает идея «обучающейся организации», быстрых изменений в нестабильной среде. Формируется теория корневых компетенций, согласно которой корпорация должна стремиться стать лидером в корневых продуктах, составляющих основу для производства разнообразных товаров, превосходящих потребности и создающих спрос. В начале XXI в. теория корпоративной стратегии вернулась к своим исходным положениям — анализу процесса создания стоимости. Изменившиеся условия заставили искать новую «корпоративную архитектуру». Возникли четыре взаимосвязанных направления, интенсивно разрабатываемые в последние годы:

- приемы, методы и модели управления стратегическими инновациями в компаниях в условиях непрерывных изменений в технологиях и на рынках;

- системы отбора рынков и отраслей для корпорации, создание новых инструментов для анализа уровня диверсификации и вертикальной интеграции;

- новая роль корпоративного центра как генератора стоимости;

- вопросы ответственности компании перед различными группами экономического, политического и социального окружения [4].

В начале 1990-х гг. получили широкую известность результаты комплексных исследований Р. Каплана и Д. Нортона — методики разработки сбалансированной системы показателей и стратегических карт, формирование организаций, ориентированных на стратегию. Их более поздние разработки связаны с переводом стратегий на операционный уровень. Содержание стратегического менеджмента существенно усложнилось, задачи стали рассматриваться более глубоко. Стали учитываться стратегический анализ внешней и внутренней среды организации, осуществление организационных изменений [5, с. 35]. Но процесс углубления стратегической деятельности шел дальше, а схемы не отражали его содержание.

Результаты

В результате изучения новых направлений теории стратегического менеджмента и практической работы с руководителями организаций нами разработана его модель (рис. 1).

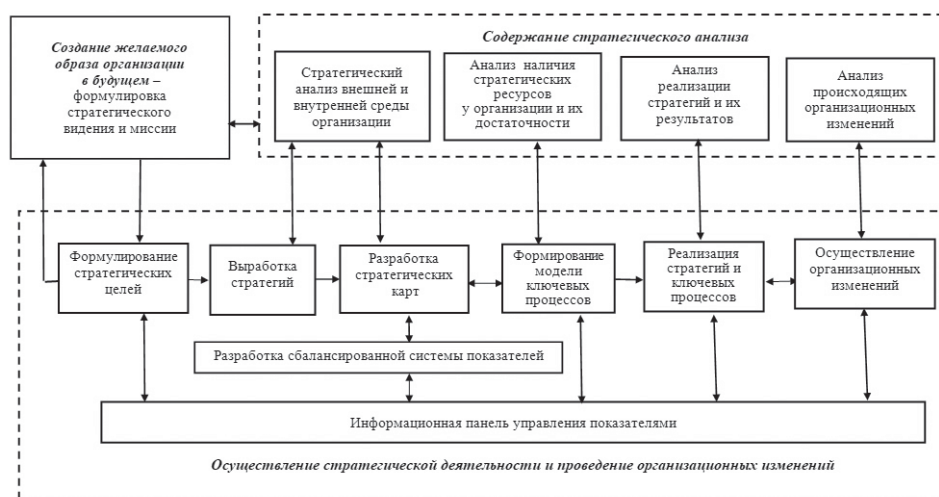


Рис. 1. Модель механизма стратегического менеджмента в организации (разработано авторами)

В разработанном механизме стратегической деятельности (рис. 1) нами выделены два блока: «Содержание стратегического анализа» и «Осуществление стратегической деятельности и проведение организационных изменений». Они позволяют сосредоточить внимание на важнейших направлениях описываемой деятельности. При этом мы учитывали, что каждая организация уникальна и должна иметь свой собственный подход к решению сложнейших стратегических задач, но есть общие для всех положения, которыми должны овладеть их руководители [6, 7, 8]:

1. Обязательный перевод стратегии на операционный уровень, достигаемый с помощью сбалансированной системы показателей и стратегических карт. В совокупности они позволяют преодолеть недостатки, присущие системам оценки материальных активов индустриальной эпохи. Построенные на основе причинно-следственных связей стратегические карты наглядно показывают, как немате-

риальные активы трансформируются в материальные (финансовые) результаты. Стратегические карты и сбалансированные системы показателей — это технологии оценки деятельности для успешного управления компаниями.

2. Традиционно каждая организация имеет несколько функциональных блоков в системе управления: финансы, производство, маркетинг, продажи, инженерная служба, закупки и пр. Создание стратегического соответствия организации обеспечивает взаимосвязи и координацию деятельности бизнес-единиц и вспомогательных сервисных подразделений, связь с общей стратегией компании и координацию деятельности всей организации.

3. Рассмотрение стратегии как повседневной работы каждого сотрудника. Для воплощения стратегий топ-менеджерам необходима поддержка и активное участие каждого работника организации. Все сотрудники организации, ориентированной на стратегию, должны представлять свой

вклад в общие усилия. Для этого нужно обучение персонала всех организационных уровней и вознаграждение сотрудников в зависимости от достижения показателей. Эффективен метод каскадирования сбалансированных систем показателей корпоративного уровня и бизнес-подразделений на более низкие организационные уровни.

4. Рассмотрение стратегии как непрерывного процесса. Исследования Р. Каплана и Д. Нортон показали, что 85 % руководителей тратят на обсуждение стратегии менее часа в месяц. Тактический менеджмент необходим, но для большинства организаций он является единственным. Необходима интеграция тактического менеджмента (финансовые бюджеты и ежемесячные отчеты) и стратегического управления в единый непрерывный процесс. Сбалансированная система показателей предоставляет критерий оценки потенциальных инвестиций и стратегических инициатив. Компании необходимо иметь два бюджета: стратегический и операционный, и научиться отстаивать стратегические инициативы от соблазна получения краткосрочных финансовых результатов. Этому способствует введение практики проведения совещаний менеджеров для периодического обсуждения стратегии. Эффективно создание системы открытой отчетности, делающей результаты деятельности компании доступными каждому работнику для эффективного исполнения функций. Создание сбалансированной системы помогает выявить причинно-следственные связи между стратегическими гипотезами. Благодаря системе обратной информационной связи возможна проверка гипотез. Это позволяет сделать стратегию непрерывным процессом, а не единовременной актуализацией, проводимой раз в год. В российских компаниях актуализация осуществляется, как правило, весной, после завершения годового отчета.

5. Нацеленность на деятельное проведение изменений как результата активного руководства топ-менеджеров. Первые четыре принципа сфокусированы на сбалансированной системе показателей — инструменте, структуре и вспомогательном процессе. Плюс к этому необходимо активное участие в изменениях руководителей высшего звена управления. Успешная реализация стратегии требует кардинальных преобразований во всех составляющих организации, зависит от слаженной работы всей команды работников. Как только организация готова к переменам, фокус переносится на управление и работу в команде. Когда начался процесс стратегических перемен, топ-менеджеры организации должны начать новый — управление для координации переходного периода, наглядно демонстрирующего и укрепляющего новые ценности корпоративной культуры. Искусство руководителя состоит в балансировании между стабильностью и переменами.

Практически неосвоенным звеном в блоке «Осуществление стратегической деятельности и проведение организационных изменений» у организаций является перевод стратегии на операционный уровень. Разработка стратегических карт, сбалансированной системы показателей и информационной панели управления показателями — предмет специального последующего обсуждения.

Наиболее проблемным элементом стратегического анализа у организаций-застройщиков оказался анализ наличия стратегических ресурсов и оценка их достаточности. Традиционно на них недостаточное внимание обращают руководители-практики и теоретики [9] В работе [2] нами было отмечено, что если свободных ресурсов у организации нет или их мало, то нечего концентрировать на стратегических

направлениях, и, соответственно, отсутствует возможность иметь стратегию. Под стратегическими ресурсами нами подразумеваются средства для решения стратегических задач, а также возможности, которыми можно пользоваться в течение длительного времени.

Основные стратегические осязаемые ресурсы подрядных организаций — это финансы и земля, а неосязаемые — время и культура деятельности. Эти ресурсы взаимосвязаны и взаимозависимы. Замыкающим фактором их использования является наличие платежеспособного спроса со стороны государства, корпоративного сектора и населения. Дефицит спроса, характеризуемый недостатком заказов и неплатежеспособностью заказчиков, является основным фактором, сдерживающим развитие рынка строительства жилья. Но после окончательного перехода строительной отрасли на проектное финансирование и счета эскроу цены на недвижимость вырастут из-за удорожания страхования более чем на 15 % и последующего за ним прироста стоимости квартир до 1—2 %. В совокупности изменения в законодательстве могут привести к росту стоимости квартир более чем на 20 % [10]. Неготовые к этому организации потеряют заказчиков [11, 12].

С 1 июля 2019 г. строительные компании лишились доступа к деньгам дольщиков и потеряли возможность их использования в качестве инвестиций, появилась потребность в других источниках финансирования, введен запрет на строительство сразу нескольких комплексов. Осложняется ситуация тем, что в конце 2019 г. из списка, определенного Центральным банком, на практике с застройщиками по проектному финансированию работают лишь около 20 и часть из них представлены не во всех регионах [13].

Изменение правил игры переживут только сильные крупные компании. Журнал Forbes составил первый рейтинг 20 самых надежных строителей жилья [13]. Из этого списка 15 компаний (75 %) находятся в Москве, 3 — в Санкт-Петербурге (15 %), 1 — в Екатеринбурге и 1 — финская компания, работающая в России (Концерн ЮИТ), имеет штаб-квартиру в Хельсинки (5 %). В остальных регионах надежных строительных компаний нет. Лидером списка является ГК ПИК (г. Москва), имеющая выручку в 2016—2018 гг. 478,6 млрд руб. и ввод жилья в тот же период 4 730 000 м². Замыкает список Capital Group (г. Москва) с выручкой в 2016—2018 гг. 50,6 млрд руб. и вводом жилья в эксплуатацию за тот же период 381 377 м².

Возникает закономерный вопрос: кто в регионах будет осуществлять проект «Стратегия развития строительной отрасли до 2030 года», которой в начале октября 2019 г. Минстрой внес в Государственную думу РФ? Среди ключевых задач, указанных в стратегии, — увеличение роли строительной сферы в российской экономике. По базовому сценарию Минстрой ожидает рост вклада строительства в ВВП с 6 % в 2018 до 7,8 % в 2030 г. В случае менее благоприятных макроэкономических условий, в частности ухудшения динамики доходов населения и замедленного в сравнении с планами властей снижения ипотечных ставок, консервативный сценарий предполагает рост показателя до 7 % ВВП. Среди приоритетов жилищного строительства Минстрой называет переход от «строительства квадратных метров» к формированию современной комфортной городской среды — в частности, за счет применения стандартов комплексного развития территорий, который должен стимулировать эффективное использование земель [14].

Проект обозначил основные стратегические направления деятельности всех застройщиков, независимо от их на-

дежности. Но если выживут в изменившихся условиях далеко не все, то в первую очередь пострадают регионы, не только из-за невозможности нового строительства жилья, но и отсутствия потенциала разработки и реализации стратегий реновации и реконструкции зданий советской постройки. Например, только в Иркутской области в настоящее время минимально необходимые объемы для восстановления составляют более 700 тыс. м² общей площади. Срок эксплуатации этих домов давно превышен, они не пригодны для жизни. Газозолетон, из которого построены здания, с течением времени вступил в реакцию с арматурой и практически полностью ее разрушил [15]. Стратегических задач еще очень много.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб. : Питер Ком, 1999. 416 с.
2. Svetnik T. Strategic resources of the developer organizations after the change of leg-islation on the shared construction // *MATEC Web Conf. 2018 International Scientific Conference «Investment, Construction, Real Estate: New Technologies and Special-Purpose Development Priorities» (ICRE 2018)*. V. 212 (2018) 09008. DOI: 10.1051/mateconf/201821209008. URL: https://www.matec-conferences.org/articles/mateconf/abs/2018/71/mateconf_icre2018_09008/mateconf_icre2018_09008.html.
3. Томпсон А. А. мл., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации : учебник для вузов. Изд. М. : ИНФРА-М, 2000. 412 с.
4. Гурков И. Б. Стратегия и структура корпорации : учеб. пособие. 2-е изд., перераб. М. : Издательство «Дело» АНХ, 2008. 288 с.
5. Стратегический менеджмент / А. П. Михненко, Т. А. Волкова, А. Л. Дрондин, А. В. Вегера. М. : Университет «Синергия», 2017. 304 с.
6. Каплан Р., Нортон Д. П. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / пер с англ. М. Павловой. М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. 416 с.
7. Каплан Р., Нортон Д. Награда за блестящую реализацию стратегии. Связь стратегий и операционной деятельности — гарантия конкурентного преимущества / пер. с англ. М. Павловой. М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2010. 368 с.
8. Федюкович Е. В. Изменение подходов к определению результатов деятельности современных организаций // *Российское предпринимательство*. 2019. Т. 20. № 1. С. 109—122. doi: 10.18334/гп.20.1.39732.
9. Туренко Б. Г., Туренко Т. А. О новом подходе к формированию стратегии развития предприятий малого бизнеса // *Известия Байкальского государственного университета*. 2019. Т. 29. № 3. С. 484—490. DOI: 10.17150/2500-2759.2019.29(3).484-490.
10. Ищенко О. Изменения долевого строительства с 2020 года. URL: <https://www.9111.ru/questions/777777777748110/>
11. Кубасова Т. И., Новикова Н. Г., Суходолов А. П. Перспективы и проблемы развития жилищного строительства в России в контексте последних изменений законодательства // *Baikal Research Journal*. 2017. Т. 8. № 4. DOI: 10.17150/2411-6262.2017.8(4).23.
12. Степанова А. Застройщики подводят итоги: каким был 2019 год для девелоперов. URL: https://www.dp.ru/a/2019/11/25/Zastrojshhiki_podvodjat_itogi.
13. Абакумова М. Кто из застройщиков выживет, лишившись доступа к деньгам дольщиков. URL: <https://yandex.ru/turbo?text=https%3A%2F%2Fwww.forbes.ru%2Fbiznes%2F386175-kto-iz-zastrojshchikov-vyzhivet-lishivshis-dostupa-k-dengam-dolshchikov>.
14. Крючкова Е. Стратегия развития строительной отрасли направлена в правительство // *Коммерсантъ*. № 180 от 03.10.2019. С. 2. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4111714>.
15. Проблемы реновации городских территорий под домами крупнопанельной серийной застройки 1960—1970 гг. в условиях проектного финансирования / С. А. Астафьев, А. В. Якубовский, Г. Н. Макарова, А. Ю. Ширинкина, А. С. Астафьев // *Baikal Research Journal*. 2019. Т. 10. № 3. DOI: 10.17150/2411-6262.2019.10(3).1.

REFERENCES

1. Ansoff I. *The New Corporate Strategy*. Saint Petersburg, Piter Kom Publ., 1999. 416 p. (In Russ.).
2. Svetnik T. Strategic resources of the developer organizations after the change of leg-islation on the shared construction. *MATEC Web Conf. 2018 International Scientific Conference «Investment, Construction, Real Estate: New Technologies and Special-Purpose Development Priorities» (ICRE 2018)*. 2018. V. 212 09008. DOI: 10.1051/mateconf/201821209008. URL: https://www.matec-conferences.org/articles/mateconf/abs/2018/71/mateconf_icre2018_09008/mateconf_icre2018_09008.html.
3. Thompson A. A., Strickland Jr. *Crafting & Implementing Strategy*. Moscow, INFRA-M Publ., 2000. 412 p. (In Russ.).
4. Gurkov I. B. *Strategy and corporation structure: a training manual*. 2nd ed., revised. Moscow Publishing House “Delo” ANH, 2008. 288 p. (In Russ.).
5. Mikhnenko A. P., Volkova T. A., Drondin A. L., Veger A. V. *Strategic management*. Moscow, Synergy University, 2017. 304 p. (In Russ.).
6. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Moscow, ZAO “Olimp-Biznes”, 2009. 416 p. (In Russ.).

7. Kaplan R. S., Norton D. P. The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage. Moscow, ZAO «Olimp-Biznes, 2010. 368 p. (In Russ.).
8. Fedyukovich E. V. Changing approaches to determining the results of modern organizations. *Russian Journal of Entrepreneurship*, 2019, 20(1). (In Russ.). DOI: 10.18334/rp.20.1.39732.
9. Turenko B. G., Turenko T. A. On a New Approach to Formation of a Strategy of Developing Small Businesses. *News of Baikal State University*, 2019, 29(3), pp. 484—490. (In Russ.). DOI: 10.17150/2500-2759.2019.29(3).484-490.
10. Ishchenko O. Changes in shared construction since 2020. (In Russ.). URL: <https://www.9111.ru/questions/777777777748110/>
11. Kubasova T. I., Novikova N. G., Sukhodolov A. P. Prospects and problems of developing the housing construction in Russia in terms of the latest legislative changes. *Baikal Research Journal*, 2017, 8(4). DOI: 10.17150/2411-6262.2017.8(4).23. (In Russ.).
12. Stepanova A. Developers are summing up the results: what was the year 2019 for maidens. (In Russ.). URL: https://www.dp.ru/a/2019/11/25/Zastrojshhiki_podvodjat_itogi.
13. Abakumova M. Which of the developers will survive, having lost access to the money of interest holders. (In Russ.). URL: <https://yandex.ru/turbo?text=https%3A%2F%2Fwww.forbes.ru%2Fbiznes%2F386175-kto-iz-zastrojshchikov-vyzhivet-lishivshis-dostupa-k-dengam-dolshchikov>.
14. Kryuchkova E. The development strategy of the construction industry is directed to the government. *Kommersant*, 03.10.2019, no. 180, p. 2. (In Russ.). URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4111714>.
15. Astafyiev S. A., Yakubovsky A. V., Makarova G. N., Schirinkina A. Yu., Astafyiev A. S. Problems of Renovation of Urban Areas Under the Houses of Large-Panel Serial Construction of 1960—1970 in Terms of Project Financing. *Baikal Research Journal*, 2019, 10(3). (In Russ.). DOI: 10.17150/2411-6262.2019.10(3).1.

Как цитировать статью: Светник Т. В., Федюкович Е. В. Стратегический менеджмент: от разрозненных инструментов к эффективному механизму // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 1 (50). С. 88–93. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.50.158.

For citation: Svetnik T. V., Fedyukovich E. V. Strategic management: from distincted tools to an effective mechanism. *Business. Education. Law*, 2020, no. 1, pp. 88–93. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.50.158.

УДК 330.42; 343.9.018.3
ББК 65.051; 67.51

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.50.154

Shchipanov Eduard Yurievich,
Doctor of Economics, Associate Professor,
Russian Federation, Rostov-on-Don,
e-mail: schipanov75@mail.ru

Щипанов Эдуард Юрьевич,
д-р экон. наук, доцент,
Российская Федерация, г. Ростов-на-Дону,
e-mail: schipanov75@mail.ru

Cherednichenko Vitaliy Georgievich,
Russian Federation, Irkutsk,
e-mail: v.g.cherednichenko@mail.ru

Чердниченко Виталий Георгиевич,
Российская Федерация, г. Иркутск,
e-mail: v.g.cherednichenko@mail.ru

К ВОПРОСУ О РЕНТНОЙ ПРИРОДЕ КОРРУПЦИИ: ЭКОНОМИЧЕСКИЙ И ПРАВОВОЙ АСПЕКТЫ

ON THE RENTAL NATURE OF CORRUPTION: ECONOMIC AND LEGAL ASPECTS

08.00.12 — Бухгалтерский учет, статистика

12.00.08 — Уголовное право и криминология; уголовно-исполнительное право

08.00.12 — Accounting, statistics

12.00.08 — Criminal law and criminology, criminal-enforcement law

Коррупция сопровождала всю историю развития человеческой цивилизации, но в последние годы ее масштабы стали носить угрожающий характер: за редким исключением общество оказывается не способным решить эту проблему. Необходимой основой эффективной борьбы с коррупцией является понимание природы и процессов, лежащих в ее основе. Несмотря на обширный опыт теоретического осмысления этого социального явления, единообразия в его понимании отсутствует. Среди экономистов и правоведов широкое распространение получила

гипотеза о рентной природе коррупции, несмотря на отсутствие ее объективной аргументации. Исторические предпосылки такого рода предположения основаны на традиционно негативном отношении общества как к получателям земельной ренты, так и приобретателям выгоды коррупционного характера. В этой связи авторами осуществлено междисциплинарное исследование с целью установления возможности формализованного описания частного случая коррупции с использованием экономико-статической модели земельной ренты.