

УДК 65.014

С. К. Тарчоков

ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет», Москва,
e-mail: salim1902@mail.ru

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ В НЕСТАБИЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ

Ключевые слова: стратегия, управление, предприятие, инновации, внешняя среда, планирование, интеграция, технология, процесс, концепция.

В статье рассмотрены стратегические подходы к управлению предприятием в нестабильных условиях. Установлено, что обеспечение устойчивого развития обуславливает необходимость наполнения идеологии стратегического управления новым содержанием. В соответствии с концепцией устойчивого развития определены основные теоретические положения стратегического управления, включающие формирование стратегии взаимодействия с внешней средой по принципам устойчивого развития, установление целевых ориентиров предприятия на перспективу на основе учета принципов маркетинга, экологической гармонизации и толерантности, использование эколого-экономического подхода к росту предприятия и его стратегической позиции, обеспечение долговременных конкурентных преимуществ, устойчивости конкурентной позиции и экономической безопасности. В соответствии с определенными теоретическими положениями сформированы принципы стратегического управления: социальной ответственности за выполнение миссии перед обществом; интегративности экономического потенциала и способностей персонала к эффективному использованию ресурсов в процессе достижения установленных целей; инновационности, предполагающий постоянное совершенствование технологических, управленческих процессов для обеспечения соответствия предприятия требованиям внешней среды; экологической гармонизации; экономичности, предусматривающей рациональное обеспечение устойчивого развития. Установлено, что функциональное наполнение стратегического управления реализуется на основании выделения процессов непосредственной разработки стратегии, стратегического планирования и стратегического управления в целом.

S. K. Tarchokov

MIREA – Russian Technological University, Moscow, e-mail: salim1902@mail.ru

STRATEGIC APPROACHES TO ENTERPRISE MANAGEMENT IN UNSTABLE CONDITIONS

Keywords: strategy, management, enterprise, innovation, external environment, planning, integration, technology, process, concept.

The article discusses strategic approaches to enterprise management in unstable conditions. It is established that ensuring sustainable development makes it necessary to fill the ideology of strategic management with new content. In accordance with the concept of sustainable development, the main theoretical provisions of strategic management are defined, including the formation of a strategy for interaction with the external environment according to the principles of sustainable development, the establishment of enterprise targets for the future based on the principles of marketing, environmental harmonization and tolerance, the use of an ecological and economic approach to the growth of the enterprise and its strategic position, ensuring long-term competitive advantages, stability of the competitive position and economic security. In accordance with certain theoretical provisions, the principles of strategic management have been formed: social responsibility for the fulfillment of the mission to society; integrativity of economic potential and the ability of personnel to use resources efficiently in the process of achieving set goals; innovation, involving continuous improvement of technological, managerial processes to ensure compliance of the enterprise with the requirements of the external environment; environmental harmonization; efficiency, providing for rational provision of sustainable development. It is established that the functional content of strategic management is implemented on the basis of the allocation of the processes of direct strategy development, strategic planning and strategic management in general.

Утверждение социально ориентированной структурно-инновационной модели развития экономики Российской Федерации осуществляется в нестабильных условиях.

Новый этап реформирования, обусловленный современными социально-экономическими и геополитическими реалиями, направлен на реализацию задач устойчивого

развития, создание среды здоровой конкуренции, укрепление конкурентоспособности российских предприятий.

Решение этих задач на микроуровне предопределяет необходимость освоения новых для отечественных предприятий правил взаимодействия с внешним окружением, формирования нового типа руководителей-стратегов, определения приоритетов и перспектив их развития, что позволяет создать систему управления превентивного характера. Адекватным к указанным требованиям является стратегический подход, жизненную необходимость и востребованность которого доказал опыт успешно функционирующих компаний в экономически развитых странах.

При этом отдельные попытки внедрения стратегических элементов в практику отечественных предприятий имеют экспериментальный характер и осуществляются при отсутствии теоретических основ стратегического управления. Такое положение обусловлено определенным рядом не только макроэкономических проблем, но и проблем экономического и неэкономического характера, специфических для каждого предприятия. В этих условиях наиболее весомыми проблемами неэкономического характера является отсутствие опыта, недостаточность методического обеспечения системы управления, существование психологического барьера у руководителей при стратегических изменениях.

Изучению вопросов, связанных с развитием системы управления на предприятии посвящены работы О.Н. Бекетовой [3], Н.К. Борисюка [4], Н.Д. Гуськовой [5], О.Н. Денисовой [6], А.Н. Мейтовой [10], А.Е. Миллера [11], Л.П. Мокровой [12], Г.Д. Щербины [15], Е.В. Юдиной [16] и др. При этом существующие противоречивые концептуальные подходы в рамках управления обуславливают различное толкование его категорий и понимание взаимосвязи элементов, а концепция управления предприятием не учитывает социально-экономических реалий.

В этих условиях теория стратегического управления может потребовать дальнейшей разработки в контексте идеи устойчивого развития, формирования адекватных принципов принятия стратегических решений и определения направлений развития управления на отечественных предприя-

ях. Поэтому актуальным становится комплексный подход к исследованию теоретико-методологических проблем управления на микроуровне.

Предпосылки изменения концепций стратегического менеджмента связаны с циклами экономического развития, процессами глобализации бизнеса, диверсификации, усилением конкурентной борьбы. Несмотря на изменения в современной теории управления, появление новых черт стратегического управления, направлений в теории под влиянием роста значимости маркетинга, экологического фактора макросреды и социальной ответственности предприятия, обеспечили выделение концепции стратегического управления.

Практика показала, что в условиях современного этапа экономического развития стратегическому управлению присущ предпринимательский (поощрение инициатив, обеспечение творческого подхода, упорство), интеграционный (сбалансированное развитие потенциала и компетенций персонала) и инновационный (стимулирование нововведений, развитие новаторского подхода) характер.

Ведущей идеей подхода к стратегическому управлению можно признать необходимость гармоничного развития предприятия, что предполагает ориентацию на сочетание интересов хозяйственных субъектов, потребителей и общества в целом на основании интеграции экономических, экологических и социальных приоритетов развития. Стратегическое управление нами интерпретируется как деятельность, которая основывается на стратегической ориентации как компоненте философии предприятия и имеет направленность на достижение целевых ориентиров в перспективе, обеспечение устойчивого развития, конкурентоспособности и долговременного успеха предприятия.

Кроме того, обеспечение устойчивого развития обуславливает необходимость наполнения идеологии стратегического управления новым содержанием [1, 7, 14]. В связи с этим в соответствии с концепцией устойчивого развития нами определены основные теоретические положения стратегического управления: формирование стратегии взаимодействия с внешней средой по принципам устойчивого развития; установление целевых ориентиров предприятия на перспективу на основе учета принципов маркетинга,

экологической гармонизации и толерантности; использование эколого-экономического подхода к росту предприятия и его стратегической позиции; обеспечение долговременных конкурентных преимуществ, устойчивости конкурентной позиции и экономической безопасности.

В соответствии с определенными теоретическими положениями нами также сформированы принципы стратегического управления: социальной ответственности за выполнение миссии перед обществом; интегративности экономического потенциала и способностей персонала к эффективному использованию ресурсов в процессе достижения установленных целей; инновационности, предполагающий постоянное совершенствование технологических процессов.

Кроме того, при исследовании структурно-функционального построения стратегического управления нами разработана его структурно-логическая модель, в которой отражается комплекс составных элементов каждого этапа управления перспективным развитием предприятия. Согласно такого подхода к стратегическому управлению можно выделить процессы непосредственной разработки стратегии, стратегического планирования и стратегического управления в целом и дифференцированно совокупность функций на следующие группы: функции управления процессом определения целевых ориентиров, функции управления процессом разработки стратегий, функции управления процессом реализации стратегических ориентиров.

На основании концептуального обзора стратегического управления можно выделить структурную взаимосвязь. При этом исходными элементами стратегического управления могут являться миссия и цели, предметом – стратегия, политика, стратегический потенциал, а результатом – стратегическая позиция, конкурентоспособность, стратегические факторы, долговременные конкурентные преимущества. В этих условиях существует целесообразность рассмотрения процесса целеобразования и процесса разработки стратегии не как части и целого, а как равнозначных составляющих стратегического управления.

В то же время концептуальный подход к классификации стратегий субъектов хозяйствования должен быть построен в со-

ответствии со сложившейся системой стратегических целей предприятия [2, 8, 9, 13]. При этом систематизация стратегий дает возможность упорядочения и интеграции действий на предприятии относительно перспектив развития и роста, эффективности функционирования и поведения в конкурентной среде.

Исследования свидетельствуют, что необходимость внедрения системы стратегического управления в практику управления отечественных предприятий обусловлена объективными процессами в экономике: корпоратизация, реструктуризация, диверсификация и усиление конкуренции. Анализ результатов обследования предприятий свидетельствует о тенденции к распространению и наличию ряда проблем применения системы стратегического управления.

На предприятиях используются отдельные элементы стратегического управления и подавляющая часть руководителей (их доля по регионам варьирует от 61,9 до 83,5 %) предприятий признают необходимость разработки стратегий. Однако стратегические решения принимаются на предприятиях чаще всего как ответ на существенные изменения во внешней среде, особенно в случаях появления признаков кризисного состояния, и лишь на некоторых предприятиях (их доля по регионам варьирует от 12,9 до 18,3 %) разрабатывается стратегический план их деятельности. Такое положение объясняется объективными и субъективными причинами, среди которых наиболее весомой, как установлено в результате анкетирования, является невозможность использования принципов стратегического управления из-за изменчивости внешнего окружения (доля предприятий варьирует от 52,4 до 72,3 %).

В процессе эмпирического исследования нами верифицированы сформулированные гипотезы, большинство из которых подтвердились. Установлено, что региональная принадлежность незначительно влияет на степень использования стратегического подхода в рамках управления предприятием и применение системы стратегического управления не зависит от формы собственности предприятия, а предприятия маркетинговой ориентации является более стратегическими.

В процессе кластерного анализа нами определены три кластера исследуемых

предприятий, которые характеризуются определенной степенью развития стратегической ориентации. Для кластера 1 (53,8% предприятий, признанных консерваторами в сфере инноваций), который представлен в основном малыми предприятиями (60,4%) и преимущественно торговой деятельностью (60,6%), характерным является отсутствие стратегического подхода, ориентация на внутренние возможности, решение только текущих проблем деятельности и разработка оперативных планов.

Для кластера 2 (25,3% предприятий, которые были признаны последователями за лидерами в сфере инноваций), который представлен в основном крупными и средними по размеру предприятиями (65,8%) и производственной сферы деятельности (46,8%), свойственно эпизодическое использование отдельных элементов в рамках стратегического управления при учете рыночной ситуации. Для кластера 3 (21,1% предприятий, которые признаны лидерами в сфере инноваций), большинство которого составляют крупные и средние предприятия (62,5%) и преимущественно диверсифицированные (50%), характерным является рассмотрение стратегического управления как императива настоящего, систематическое использование отдельных элементов, ре-

шение стратегических проблем, разработка стратегических планов.

Кроме того, в условиях трансформации экономики осуществляется процесс овладения системой стратегического управления: развитие стратегического управления происходит преимущественно в диверсифицированных крупных, средних предприятиях, а освоение стратегического управления является характерным для производственных крупных, средних предприятий, резерв для стратегического подхода составляют торговые малые предприятия.

Подводя итоги, можно отметить, что функциональное наполнение стратегического управления реализуется на основании выделения процессов непосредственной разработки стратегии, стратегического планирования и стратегического управления в целом и дифференциации его функций на следующие группы: управление процессом определения целевых ориентиров; управление процессом непосредственной разработки стратегий; управление процессом реализации стратегий, которое устраняет теоретическую несогласованность в интерпретации и соотношении указанных процессов и создает основу для обеспечения эффективной организации стратегического управления на предприятии.

Библиографический список

1. Авилова Н.Л., Косарева Н.В., Лебедева О.Е. Маркетинговое обеспечение развития туризма в регионе // Экономика и предпринимательство. 2018. № 11 (100). С. 183-186.
2. Адашова Т.А., Косарева Н.В., Лебедев К.А. Современное состояние и перспективы развития спортивно-оздоровительного туризма // Экономика и предпринимательство. 2018. № 12 (101). С. 314-317.
3. Бекетова О.Н., Фролов А.Л., Арифиллин М.В. Финансовая аналитика как инструмент управления эффективностью бизнес-моделей предприятия в условиях цифровой экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 4-2. С. 143-147.
4. Борисюк Н.К., Смотрина О.С. К вопросу функционирования предприятия в нестабильной внешней среде // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2022. № 2. С. 24-30.
5. Гуськова Н.Д., Ерастова А.В., Марабаева Л.В., Черкасова О.В. Стратегическое управление устойчивостью предприятия в условиях современных вызовов: теоретические и практические аспекты // Экономика и предпринимательство. 2022. № 3 (140). С. 877-882.
6. Денисова О.Н., Королева Е.И., Тойменцева И.А., Чичкина В.Д. Современные методы менеджмента: управление производственными системами в эпоху цифровизации // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2022. Т. 2. № 3 (50). С. 79-87.
7. Лебедев К.А. Современные проблемы экспорта украинского зерна // Культура народов Причерноморья. 2009. № 167. С. 70-71.
8. Лебедева О.Е. Перспективы развития рынка молока // Культура народов Причерноморья. 2010. № 188. С. 69-72.

9. Лебедева О.Е. Социальные аспекты развития инфраструктуры туризма // Культура народов Причерноморья. 2014. № 277. С. 35-37.
10. Мейтова А.Н. Обеспечение экономической безопасности в условиях кризиса // Аспирант. 2022. № 5 (73). С. 23-26.
11. Миллер А.Е., Давиденко Л.М. Разработка управленческого механизма организации интеллектуальной инфраструктуры технологического развития промышленных предприятий // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2022. Т. 11. № 1. С. 53-61.
12. Мокрова Л.П. Влияние уникальности современного кризиса на человеческие ресурсы // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2022. № 6. С. 60-65.
13. Рыбак М.В., Лебедев К.А. Совершенствование регулирования международных рынков туристских услуг // Экономика и предпринимательство. 2017. № 2-2 (79). С. 702-706.
14. Шариков В.И., Корнеева Е.И., Лебедева О.Е. Активизация предпринимательской деятельности в туристско-рекреационной сфере региона // Экономика и предпринимательство. 2018. № 12 (101). С. 592-595.
15. Щербина Г.Д., Бутакова М.Э. Управление рисками для достижения устойчивого развития промышленного предприятия // Глобальный научный потенциал. 2022. № 5 (134). С. 271-275.
16. Юдина Е.В., Лебедев К.А. Совершенствование управления туристскими предприятиями на региональном уровне // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-2 (89). С. 200-203.