

УДК 364.044

***Н. В. Овчинникова***

ФГАОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет», Москва,  
e-mail: upr-kafedra@yandex.ru

***С. А. Овчинников***

ФГАОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет», Москва,  
e-mail: upr-kafedra@yandex.ru

***О. Е. Лебедева***

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Москва;  
ФГАОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет», Москва,  
e-mail: OELebedeva@fa.ru

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЕМ

**Ключевые слова:** стратегическое управление, предприятие, развитие, концепция, деятельность, декомпозиция, анализ, звено, среда, методология.

В статье рассмотрены концептуальные подходы к стратегическому управлению предприятием. Установлено, что совершенствование системы стратегического управления является магистральным путем развития. Предложенные подходы к формированию современной методологической и методической базы стратегического управления обеспечивают ускорение информационно-инновационных процессов в современном мире экономически-производственных систем, что обуславливает стремление предприятий к концептуализации, разработке действующего аппарата поведения конкретных объектов в современных условиях хозяйствования. Доказано, что предприятия способны внедрять в практику деятельности методические основы определения стратегических наборов в условиях цифровой эпохи, в которых упор делается на исследовании силы влияния стратегии синергетических изменений. Исследования показали, что стремление преодолеть ограничения функционального и структурного подходов к стратегии привело к появлению новых концепций, основанных на объектной декомпозиции. Анализ системы стратегического управления выявил, что центральным его звеном является стратегический набор, который отражает определенный курс или направление деятельности предприятия. Определено, что когда предприятие располагает разнообразным и структурированным набором стратегий, разработка стратегического плана зависит от его уникальных характеристик. Кроме того, необходимо учитывать конкретные условия, в которых функционируют различные хозяйственные субъекты.

***N. V. Ovchinnikova***

Russian State University for the Humanities, Moscow, e-mail: upr-kafedra@yandex.ru

***S. A. Ovchinnikov***

Russian State University for the Humanities, Moscow, e-mail: upr-kafedra@yandex.ru

***O. E. Lebedeva***

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow;  
Russian State University for the Humanities, Moscow, e-mail: OELebedeva@fa.ru

## CONCEPTUAL APPROACHES TO STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT

**Keywords:** strategic management, enterprise, development, concept, activity, decomposition, analysis, link, environment, methodology.

The article discusses conceptual approaches to strategic enterprise management. It is established that the improvement of the strategic management system is the main path of development. The proposed approaches to the formation of a modern methodological and methodological base for strategic management ensure the acceleration of information and innovation processes in the modern world of economic and production systems, which determines the desire of enterprises to conceptualize and develop an effective apparatus for the behavior of specific objects in modern business conditions. Research indicates that companies can effectively use methodological frameworks to create strategic sets in the current digital environment. This approach focuses on analyzing strategies that foster synergistic change and their effects on business perfor-

mance. It was found that an attempt to get rid of the shortcomings of the functional and structural approach to defining strategies led to the development of new ideas based on object decomposition. The analysis of the strategic management system has shown that its central link is a strategic set that reflects a certain course or direction of the enterprise. In the presence of a systematic variety of corporate strategies, the formation of a strategic set depends entirely on the considered development features and the specific situations in which various business entities are located.

### Введение

Успешное проведение экономических реформ в России требует улучшения управления на уровне предприятий, а ключевым аспектом этого процесса является внедрение современных методов менеджмента, особенно стратегического управления, которое активно развивается в российских реалиях. Поэтому быстрые изменения во внешней и внутренней среде предприятий побуждают практиков и экономистов-теоретиков изучать методы стратегического управления, применяемые в ведущих компаниях.

Экономическая система Российской Федерации проходит через либерализацию и демократизацию, а новые законы поддерживают предпринимательство и открывают путь для современных методов управления на предприятиях. В то же время, в рамках возросших бизнес-рисков, инвесторы продолжают искать возможности для вложений, так как они заинтересованы в инновационных проектах и научных исследованиях, и для успешной реализации этих инициатив важно использовать эффективные управленческие практики. Таким образом, стратегическое управление является важным фактором, способствующим эффективности предприятий и служит основой для достижения целей и успешного их функционирования.

Проблемами стратегического менеджмента и его применением в управлении деятельностью компаниями занимались Д.Ю. Бусыгин [2], А.Дж. Дуйшеналиева [3], В.О. Кожина [5], А.Д. Коробейникова [7], М.И. Магомедов [9], М.Н. Рубанов [11], С.С. Семенов [12], А.В. Фетисова [13] и др. Ученые разработали основные принципы и рекомендации для компаний, действующих в нестабильных условиях. Также были созданы инструменты для принятия стратегических решений, в результате чего стратегический менеджмент позволяет компаниям оптимально использовать свои ресурсы.

**Целью работы** является обоснование концептуальных подходов к стратегическому управлению предприятием.

### Материал и методы исследования

Методологической основой данного исследования служат объективные экономические законы, определяющие развитие общественного производства. При этом информационная база включает законодательные и нормативные акты, регулирующие деятельность хозяйствующих субъектов, а также официальные статистические данные. В этой работе были применены как теоретические и методические разработки ученых, так и результаты собственных исследований. Теоретическая база исследования включает концепции общей теории систем, стратегического управления и объектно-целевого подхода. Также в анализе рассматриваются элементы теории организации, теории принятия решений, микроэкономики и экономического анализа.

В процессе исследования применялись общенаучные методы, такие как анализ и синтез, а также исторические аналогии для изучения экономических явлений. Структурно-логический анализ применялся для построения логики и структуры исследования. Комплексно-целевой и ситуационный подходы, а также метод анализа иерархий использовались для диагностики внешней среды предприятия и установления приоритетов целей.

### Результаты исследования и их обсуждение

Недавние изменения требуют от организаций применения современных управленческих технологий и разработки новых стратегий для повышения эффективности. В таких условиях стратегическое управление становится ключевым инструментом, помогающим компаниям адаптироваться и находить новые пути для роста. В то же время основой стратегического управления является стратегический набор предприятия, предусматривающий комплекс предпринимательских, организационных и социальных направлений его деятельности.

При этом целесообразная и обоснованная стратегия является первым результа-

том и достаточно эффективным механизмом стратегического управления, мобилизующим использование всех сфер деятельности предприятия в направлениях, обещающих успех [1, 6, 15]. Не смотря на то, что зарубежный опыт выявляет достаточно типичный состав и направленность стратегий, система стратегий каждого предприятия имеет свои типичные различия, которые определяются не только национально-государственными принципами ведения бизнеса, но и отраслевыми и потенциальными возможностями каждого предприятия в отдельности.

Существует немало вопросов, которые с позиций использования стратегического управления требуют адаптации, совершенствования и приближения к практике [10, 14]. При этом концентрация внимания руководителей предприятий на вопросах стратегического развития является приоритетной управленческой функцией настоящего.

Но следует заметить, что овладение технологией стратегического управления руководством предприятий связано с изменением образа мышления руководителей и специалистов, которое происходит достаточно медленно. Поэтому важной проблемой, требующей немедленного решения, является проблема формирования руководителя-стратега, который готов выполнять управленческие функции как с психологических, так и профессиональных позиций.

В то же время внедрение стратегического управления в практику использования предприятиями требует, с одной стороны, разработки соответствующей теоретической основы, адаптированной к рыночным условиям, в частности осмысления сути стратегии, принципов формирования стратегического набора, исследования классификации типов стратегий и методического обеспечения осуществления процесса стратегического управления на уровне отдельного предприятия, а с другой – практического инструментария диагностики среды предприятия, балансировки стратегий в стратегическом наборе предприятия, обоснования эффективности стратегического выбора.

Основой общего менеджмента является концептуализация ситуаций, возникающих при взаимодействии предприятия с внешней средой, и обеспечение связи функций управления с управленческими звеньями как единого целого [4, 8, 16]. При этом

концептуализацию обеспечивает процесс разработки стратегий, а связи формируются в процессе выполнения стратегий, где стратегическое управление включает в себя процессы, связанные с принятием управленческих решений. Эти процессы охватывают формулирование миссии, установку целей, выбор стратегий и эффективное распределение ресурсов для их реализации на рынке.

Анализ практики стратегического управления показывает, что многие компании не применяют комплексный подход к разработке и внедрению стратегий. Это часто связано с нехваткой опыта, недостаточной организационной поддержкой и изменчивостью внешних условий, что создает высокий уровень неопределенности. Стратегическое управление также стало особенно актуальным в последние годы с началом рыночных реформ. При этом опыт изменений подтверждает, что успешное производство, потребление и рациональное использование ресурсов невозможно без реформирования экономических отношений.

Проведенный анализ позволил выяснить, что на принятие и реализацию стратегических решений постоянно влияют факторы внешней среды, хотя необходимо отметить, что именно их влияние инициирует предприятия к целенаправленной экономической деятельности. Этого не удалось достичь большинству отечественных предприятий. В то же время теория стратегического планирования переживает кризис в новых условиях социально-экономического развития. С позиции законов диалектики и базовых принципов теории стратегического управления смысл существования любого предприятия определяется не внешним и внутренним состоянием, а тем, каким образом оно себя реализует в новых условиях.

В этом контексте стратегическое управление сосредоточено на анализе текущей рыночной ситуации и формировании ясного видения будущего предприятия. Все это требует не только изучения надежной информации о рынке, но и разработки обоснованных гипотез. Поэтому в условиях неопределенности, вызванной изменениями рыночных факторов, гипотезы становятся ключевым инструментом для определения перспективных направлений деятельности.

Практика показала, что неопределенность в менеджменте является показателем, характеризующим полноту, скорость

и достоверность информации о поведении факторов внешней среды, определяющих условия и возможности деятельности предприятия. Кроме того, условия неопределенности в стратегическом управлении включают макро – и микроорганизационную неопределенность. Последняя возникает на низовом и среднем организационном уровне менеджмента, а “макро” – на верхнем уровне управления.

### Заключение

Таким образом, совершенствование системы стратегического управления является магистральным путем развития. Предложенные подходы к формированию современной методологической и методической базы стратегического управления обеспечивают ускорение информационно-инновационных процессов в современном мире экономически-производственных систем, что обуславливает стремление предприятий к концептуализации, разработке действующего аппарата поведения конкретных объектов в современных условиях хозяйствования.

При этом предприятия способны внедрять в практику деятельности методиче-

ские основы определения стратегических наборов в условиях цифровой эпохи, в которых упор делается на исследовании силы влияния стратегии синергетических изменений и фактически создается основа для устойчивого развития общества в целом и сферы экономики в частности. Однако, стремление преодолеть ограничения функционального и структурного подходов к разработке стратегий привело к появлению новых концепций, основанных на объектной декомпозиции.

При применении объектно-целевого подхода мы исходили из организационной концепции менеджмента предприятия, в которой основными производными факторами являются цели предприятия и его составляющие объекты управления. Анализ системы стратегического управления показал, что центральным его звеном является стратегический набор, который отражает определенный курс или направление деятельности предприятия. Можно отметить, что если у компании имеется разнообразный и структурированный набор стратегий, то создание стратегического плана будет зависеть от уникальных характеристик ее развития.

### Библиографический список

1. Агамирова Е.В., Косарева Н.В., Лебедев К.А. Повышение целевой ориентированности в управлении туристскими предприятиями // Экономика и предпринимательство. 2016. № 12-4 (77). С. 426-429.
2. Бусыгин Д.Ю. Моделирование стратегического управления деятельностью предприятия // Бухгалтерский учет и анализ. 2023. № 11 (323). С. 42-45.
3. Дуйшеналиева А.Дж., Атокурова А.А., Риферт К.П., Масирова С.К., Юн. Чжун Современные проблемы реализации стратегического управления // Наука и инновационные технологии. 2023. № 1 (26). С. 91-96.
4. Дусенко С.В., Лебедев К.А., Нюренбергер Л.Б., Архипов А.Е. Формирование стратегий управления субъектами туристического бизнеса. М. – Н.: Российский государственный университет туризма и сервиса, 2014. 200 с.
5. Кожина В.О., Лебедева О.Е. Совершенствование управления потенциалом развития предприятия // Экономика и предпринимательство. 2018. № 4 (93). С. 572-575.
6. Кожина В.О., Лебедев К.А., Лебедева О.Е., Маркова О.В. Совершенствование управления стратегическими перспективами на предприятиях // Вестник Московского Международного Университета. 2018. № 1 (1). С. 78-83.
7. Коробейникова А.Д. Применение методов стратегического анализа в управлении современным предприятием // Проблемы научной мысли. 2023. Т. 12, № 4. С. 6-8.
8. Лебедева О.Е. Управление развитием предпринимательского потенциала в туризме // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 3-3. С. 415-419.
9. Магомедов М.И., Гаммацаева С.Р. Ключевые компоненты стратегического управления: сущность и роль в организации // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2023. № 6. С. 154-159.

10. Овчинникова Н.В., Овчинников С.А., Лебедева О.Е., Масленникова Е.Г., Истомина М.М. Совершенствование системы управления туристским предприятием в условиях кризиса // Экономика и предпринимательство. 2021. № 1 (126). С. 754-757.
11. Рубанов М.Н., Орленко Д.И., Обухова Е.А. Особенности стратегического подхода к управлению // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. 2023. № 8 (74). С. 100-105.
12. Семенов С.С. Анализ современных методов и инструментов стратегического управления предприятиями // Экономические науки. 2023. № 225. С. 157-162.
13. Фетисова А.В., Стахеева Л.М., Батракова С.И., Петрова Л.Н., Смирнова И.Ю. Современные инструменты стратегического управления предприятием // Право и управление. 2023. № 11. С. 92-96.
14. Чернова А.В. Особенности управления промышленным предприятием // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 2-2 (108). С. 142-145.
15. Юдина Е.В., Лебедев К.А. Совершенствование управления туристскими предприятиями на региональном уровне // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-2 (89). С. 200-203.
16. Drobysheva N.N., Zvyagintseva E.P., Fedorova E.A., Kindrya N.A., Lebedeva O.E. Development of crisis phenomena in social and economic systems in conditions of globalization // International Journal of Engineering and Technology (UAE). 2018. Т. 7, № 4.38. P. 131-134.