

УДК 330

ГЛОБАЛЬНАЯ НЕСТАБИЛЬНОСТЬ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Хузиева Э.Ф.,

Казанский государственный энергетический университет, Казань,
email: huzievaef@mail.ru

Абдурафиева Д.Э.,

Казанский государственный энергетический университет, Казань,
email: Abdurafiyeva03@mail.ru

Аннотация. *Настоящая статья посвящена проблеме неустойчивости в стратегических целях. Целью исследования было выявление стратегического поведения российских предприятий при экономических кризисах. Путем теоретического анализа и обзора научной литературы было проведено исследование. В ходе исследования были сделаны следующие выводы: стратегический менеджмент включает в себя анализ внутренних и внешних факторов, постановку целей и эффективное распределение ресурсов. Стратегическое управление учитывает долгосрочное планирование, оценку бизнес-среды, выявление возможностей и угроз, а также согласование деятельности организации для достижения ее миссии. В условиях экономической неустойчивости российские компании предпочитают использовать стратегию сокращения, то есть минимизировать затраты и максимизировать эффективность. Инвестирование в инновационное развитие является приоритетным направлением для тех компаний, которые не просто хотят остаться в строю в период спада, но и успешно функционировать при улучшении ситуации на рынке.*

Ключевые слова: глобализация, менеджмент, стратегический менеджмент, нестабильная экономическая ситуация, предприятие.

GLOBAL INSTABILITY THROUGH THE PRISM OF STRATEGIC MANAGEMENT

Khuzieva E.F.,

Kazan State Power Engineering University, Kazan,
email: huzievaef@mail.ru

Abdurafieva D.E.,

Kazan State Power Engineering University, Kazan,
email: Abdurafiyeva03@mail.ru

Abstract. *This scientific article is devoted to the current problem of instability of the modern world for strategic management. The purpose of the study was to identify the strategic behavior of Russian enterprises during economic crises. Theoretical analysis and generalization of scientific literature were used for the study. In the course of the study, the following conclusions were made: strategic management includes an analysis of internal and external factors, setting goals and efficient allocation of resources. Strategic management takes into account long-term planning, assessment of the business environment, identification of opportunities and threats, as well as coordination of the organization's activities to achieve its mission. In conditions of economic instability, Russian companies prefer to use a reduction strategy, that is, to minimize costs and maximize efficiency. Investing in innovative development is a priority for those companies that*

not only want to stay in the ranks during the downturn, but also to function successfully with the improvement of the market situation.

Keywords: globalization, management, strategic management, unstable economic situation, enterprise.

Глобальная нестабильность — это состояние, которое характеризуется непредсказуемостью на мировом уровне. Эта концепция признает, что взаимосвязь и взаимозависимость между странами способны усилить влияние мировых событий. Современная глобализация и технологический прогресс, в свою очередь, увеличили скорость и масштабы распространения нестабильности, затрагивая не только отдельные страны, но и целые регионы [4].

Подобное состояние вызывает ощущение растущей неопределённости и неуверенности, которые мешают свободному развитию и процветанию. Постоянные изменения политической ситуации, экономические кризисы, природные бедствия, террористические акты и разнообразные конфликты между странами — все эти факторы способствуют глобальной нестабильности. Все больше стран и людей осознают, что живём в экстремально нестабильном мире, где все может перевернуться с ног на голову в любую минуту. Поэтому понимание и учёт глобальной нестабильности становятся важным элементом для понимания и разрешения мировых проблем. Для достижения устойчивого развития и процветания необходимо международное сотрудничество. Поддержка и поощрение такого сотрудничества позволяет эффективно решать возникающие проблемы в мировых масштабах. Только так можно сформировать устойчивую основу для процветания и стабильности в нашем всемирном сообществе. Безусловно, достижение этой цели является сложным и многогранным процессом, но крайне необходимым для обеспечения нашего общего будущего.

Стратегическое управление включает в себя формулирование и реализацию планов по достижению целей организации в динамичном и неопределённом мире. В условиях глобальной нестабильности стратегическое управление становится более важным. Оно требует постоянного анализа внешних и внутренних факторов, оценки рисков и построения гибкой стратегии. Также помогает организациям устанавливать приоритеты и оптимизировать ресурсы в условиях ограниченности. Оно позволяет определить ключевые цели и направления развития, основываясь на анализе сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. Эффективное стратегическое управление позволяет организации добиваться успеха в переменчивом мире.

Цель исследования

Цель исследования — выявить проблемы, с которыми сталкиваются предприятия при нестабильности экономики, проанализировать причины их возникновения и предложить возможные решения.

Материал и методы исследования

Для анализа в работе были использованы данные 3 компаний, успешно функционирующих на российском рынке. Были рассмотрены следующие компании: ЗАО «Диаконт» — ориентирующийся на производстве рентгеновской техники, ПАО «Лукойл» — сферой деятельности является добыча нефти и ПАО НПП «Сады Придонья» — производит соки и детское питание.

Для исследования использовались данные из официальных сайтов перечисленных компаний. Данные компании выбраны по причине достижения ими успеха благодаря эффективным способам использования имеющихся ресурсов.

Для проведения сравнительного анализа использовались следующие показатели:

- конкурентные преимущества на внутреннем рынке;
- конкурентные преимущества на внешнем рынке;
- виды стратегий.

Результаты исследования

Термин «стратегический менеджмент» впервые был введен в использование на стыке 1960-1970-х годов для обозначения разницы между управлением, осуществляемым на уровне производства и на высшем уровне. Необходимость такого ограничения обусловлена различиями ведения бизнеса на данных уровнях. Главной идеей перехода от оперативного руководства к стратегическому стала идея необходимости акцентирования внимания на окружение с целью реагирования на изменения в срок [1].

Ряд исследователей как зарубежных, так и российских, по-разному трактуют понятие «стратегический менеджмент». Определения термина «стратегический менеджмент» представлены в таблице ниже (табл. 1).

Основой планирования стратегического управления является разработка и реализация планов в достижении долгосрочных стратегий организации. Это включает в себя анализ внутренней и внешней среды, постановку целей, формулирование стратегий и их эффективное выполнение.

Т блиц 1

Понятие «стратегический менеджмент» в трудах ученых

Автор(ы)	Определение
(Д. Шендел и К. Хаттен)	Процесс планирования, развития и контроля стратегии организации представляет собой сложный и многогранный процесс, целью которого является достижение долгосрочного конкурентного преимущества и улучшение результатов организации. Этот процесс включает в себя ряд важных шагов, начиная с определения целей организации, и требует глубокого понимания внутренних и внешних факторов, грамотного анализа и принятия обоснованных решений, а также последовательной реализации стратегий [1]
(Дж. Хиггинс)	Механизм управления взаимодействием предприятия с окружением играет важную роль в достижении миссии предприятия и обеспечении его успешного функционирования, и является важным инструментом для достижения целей и обеспечения успеха организации. [1]
Сорокина Т. И.	Управленческая деятельность, представляет собой сложный и много-сторонний процесс, который направлен на определение основных стратегических направлений развития организации. В рамках этой деятельности проводится анализ конкурентной среды с целью выявления потенциальных возможностей и рисков, которые могут повлиять на успех организации. [2]
Дубровина Н. А	Деятельность, связанная с постановкой целей, определением задач и поддержанием взаимоотношений организации с окружающей средой, играет важную роль в достижении поставленных целей, соответствии внутренним возможностям и приспособлении к изменениям внешней среды. Эта деятельность помогает организации установить ясные и конкретные цели, определить задачи, необходимые для их достижения, и наладить эффективные связи с внешними сторонами. [3]

Важной частью стратегического управления является выбор цели и определение пути развития организации, чтобы двигаться в направлении достижения поставленных целей. Стратегическое управление не предсказывает будущее состояние организации, но готовит её к возможным неожиданностям и изменениям, которые могут возникнуть по ходу реализации стратегии.

Таким образом, стратегический менеджмент играет важную роль в долгосрочном успехе организации, позволяя ей адаптироваться к изменяющейся среде, преодолевать вызовы и достигать своих целей.

Стратегический менеджмент — это фундаментальный аспект успешного развития организации, который заключается в ответе на три ключевых вопроса.

1. В начале любого планирования необходимо чётко определить, в каком положении организация находится на сегодняшний день. Это включает в себя анализ текущих возможностей и ограничений, а также оценку конкурентного окружения. Необходимость составления экономической отчётности — это позволит получить полное представление о финансовом состоянии предприятия, определить его финансовые результаты и исследовать факторы, влияющие на его экономическую эффективность, через такой инструмент стратегического анализа, как SWOT-анализ, выявить сильные и слабые стороны предприятия. Эти данные позволят определить стратегические направления развития предприятия и выбрать наиболее эффективные пути достижения поставленных целей. Только осознание текущего положения позволяет точно определить направление для будущего развития.

2. Как это работает. Еще одним важным вопросом является то, как организация видит свое положение через 3, 5 и 10 лет. Целеустремлённость и определение долгосрочных перспектив позволяют сформировать стратегию развития, которая будет учитывать не только текущие запросы рынка, но и брать во внимание будущие тенденции и прогнозы. Необходимо определить цели предприятия и задать вектор дальнейшей работы. Также определить, какие масштабные достижения хочет получить предприятие, к какой целевой аудитории оно будет ориентироваться, какими инновационными методами будет привлекать клиентов.

3. Итак, определив текущее и желаемое положение, наше внимание переносится к третьему вопросу: каким из доступных способов можно достичь желаемого результата? Возможные варианты включают в себя стратегии роста, инновационные подходы, привлечение новых клиентов и расширение существующих рынков. Выбор конкретного пути зависит от множества факторов, таких как уровень ресурсов, конкурентная среда и степень риска, которые организация готова принять. В процессе реализации стратегии, неоспоримым фактором, который оказывает значительное воздействие, является организационная структура и система управления. Эти два аспекта тесно связаны и влияют на эффективность выполнения стратегических задач. Необходимо определить, какие изменения должны быть внесены в организацию, чтобы она соответствовала выбранной стратегии. Кроме того, важно обратить внимание на персонал, который будет реализовывать стратегию, и обеспечить его подготовку и мотивацию.

Таким образом, комплексный подход к решению данных вопросов позволит получить полное представление о текущем положении предприятия, определить его стратегические направления развития и разработать эффективные меры для их реализации [1].

Сущность стратегического менеджмента заключается в поиске наиболее эффективных способов достижения поставленных целей и прогнозировании перемен, которые могут повлиять на реализацию стратегии в долгосрочной перспективе.

Стратегии можно разделить на такие виды, как стратегии роста, конкуренции, инноваций и диверсификации. Выбранный подход должен соответствовать целям организации и рыночным условиям.

Как только стратегии определены, решающее значение приобретает их реализация. Этот этап включает в себя воплощение планов, распределение ресурсов и координацию деятельности различных отделов или команд.

Стратегический менеджмент также включает мониторинг и оценку прогресса. Регулярные оценки эффективности помогают определить, приносят ли стратегии желаемые результаты, и при необходимости можно внести коррективы.

Еще одним ключевым аспектом является стратегический контроль, который обеспечивает соответствие деятельности установленным планам.

Стратегическое управление не ограничивается крупными корпорациями. Осуществление стратегического управления важно для предприятий любого размера. Малые и средние предприятия также могут извлечь выгоду из стратегического планирования для повышения своей конкурентоспособности и долгосрочного успеха.

Внешние факторы, такие как экономические условия, динамика рынка и технологические достижения, должны учитываться в процессе стратегического управления. Эти факторы могут влиять на стратегии организации и требовать периодической переоценки.

Стратегическое управление способствует согласованию и интеграции между различными отделами или функциональными областями внутри организации. Он продвигает единый подход к достижению общих целей.

Успешное стратегическое управление позволяет организациям получить конкурентное преимущество, использовать рыночные возможности, снизить риски и достичь желаемых результатов. Это важная деятельность для достижения устойчивого роста и процветания в современной динамичной деловой среде.

Метод стратегического планирования в условиях нестабильности экономики является одним из важнейших вопросов российских предпринимателей, так как они стремятся остаться конкурентоспособными на рынке. Можно применить некоторые подходы для смягчения последствий глобальной нестабильности:

1. Организациям следует сосредоточиться на сохранении мобильности и на адаптации к меняющимся рыночным условиям. В этом случае будет целесообразно включать такие шаги, как оценка и корректировка стратегических планов и целей.

2. Решающее значение имеет развитие эффективных каналов связи и сотрудничества на всех уровнях организации. Это обеспечивает получению информации, позволяя своевременно принимать решения и реализовывать стратегические инициативы.

3. Кроме того, диверсификация рынка является важной стратегией снижения глобальной нестабильности. Распределяя свою деятельность по различным рынкам, организации могут снизить свою уязвимость к конкретным экономическим неопределенностям.

4. Важным фактором является мониторинг текущих тенденций и анализ внешней среды. Это предполагает необходимость быть в курсе геополитических, экономических и технологических тенденций, что позволяет организациям выявлять возможности и угрозы.

5. Необходимо создать устойчивые цепочки поставок и планы действий в чрезвычайных ситуациях. Организациям следует разработать альтернативные варианты поставок и поддерживать прочные отношения с партнёрами.

6. Важно инвестировать в образование и повышение квалификации сотрудников. Организациям крайне необходимы высококвалифицированные сотрудники, которые смогут выполнять свои профессиональные обязанности в условиях угрозы.

Таким образом можно сказать, что, используя данные методы, организация будет готова к выживанию на рынке при различных угрозах [5].

В результате проведённого исследования удалось выявить следующие результаты: во время нестабильности многие российские предприятия успешно адаптировались путём изменения своей ориентации, ужесточения контроля над затратами и сокращения штатов сотрудников. Однако некоторые предприятия предпочли расширить или сократить объёмы своего производства.

Следует отметить, что замедление экономических темпов роста оказало наибольшее влияние на крупные и средние предприятия. Показатели эффективности их деятельности изменяются на протяжении всего экономического цикла. Ранее прибыльные предприятия сталкиваются с дефицитом денежных средств и спроса в период спада, что приводит к снижению прибыли.

Поэтому в современной реальности, российские организации всё чаще прибегают к стратегии сокращения для устранения финансовых потерь и улучшения своей общей производительности. Особенно это заметно в краткосрочной перспективе, когда компании стремятся максимально оперативно сократить затраты и привести свои бизнес-процессы в более экономичное равновесие. Существующие санкции и стратегия импортозамещения играют стимулирующую роль, заставляя компании пересмотреть свои портфели активов и сконцентрироваться на основных активных инвестициях. Одновременно понижаются операционные издержки и происходит реализация непрофильных активов.

Российские предприятия активно применяют различные стратегии в сложных ситуациях на внешнем рынке.

1. Одной из таких стратегий является умеренная продуктовая диверсификация, которую успешно реализует ПАО «Лукойл». Компания стремится расширить свое присутствие на рынках, одновременно снижая издержки в добыче нефти. Также ПАО «Лукойл» развивает торгово-розничную сеть, работает над уменьшением себестоимости и увеличением добычи, при этом активно улучшая экологические показатели.

2. Вторая стратегия, которую используют российские предприятия в сложных ситуациях, это защитная диверсификация. Примерами успешной реализации данной стратегии являются ПАО АО «Диаконт» и ПАО НПП «Сады Придонья». Они направляют свои усилия на улучшение инновационных процессов и производство новой продукции. Компании также работают над улучшением качества существующих продуктов и увеличением объёмов экспорта [9].

Таким образом, российские предприятия успешно применяют различные стратегии, такие как умеренная продуктовая диверсификация и защитная диверсификация, чтобы справиться с вызовами внешней среды и обеспечить устойчивое развитие своего бизнеса. Более наглядно представлено в таблице ниже (табл. 3).

Стратегические направления предприятий в условиях экономического спада [6,7,8,9]

Компании		
ЗАО «Диаконт»	ПАО «Лукойл»	ПАО НПП «Сады Придонья»
Сфера деятельности		
Производство рентгеновской техники	Добыча нефти	Производство соков и детского питания
Конкурентные преимущества на внутреннем рынке		
Передовые технологии и инновационные методы производства продукции; Высококвалифицированные специалисты; Более 100 современных обрабатывающих центров; Качественное обслуживание и техническая поддержка продукции	Доступ к различным нефтяным месторождениям; Инновационные методы добычи нефти; Разветвленная инфраструктура для транспортировки и хранения нефти; Большие финансовые ресурсы	Единая технологическая цепочка: производство, переработка и реализация продукции
Конкурентные преимущества на внешнем рынке		
Производство неповторимого оборудования; Действенные инновационные технологии	Большой ассортимент высококачественных нефтепродуктов; Премиальные каналы сбыта; выгодное расположение и близость к рынкам сбыта; Лидер по эффективности в переработке; Современные технологии	Опережающее развитие собственной сырьевой базы; Высокий технологический уровень производства; Постоянная модернизация технологий

Стратегии предприятий в кризисных ситуациях [6,7,8,9]

Компания	Стратегия	Предпринятые действия в рамках стратегии
ЗАО «Диаконт»	Оптимизация продовольственного ряда; Увеличение регионов сбыта; Уменьшение затрат; Сотрудничество с новыми партнёрами и привлечение дополнительных клиентов	Проведение маркетинговых исследований с целью выявления изменений потребительского спроса среди потенциальных покупателей; Реструктуризация производственных процессов с целью экономии затрат и времени; Новые партнёрские отношения и дистрибьюторские сети
ПАО «Лукойл»	Эффективное распределение ресурсов; Снижение затрат и повышение качества продукции; Создание отдельного канала продаж и сетевого взаимодействия	Сокращение усилий по поиску новых месторождений и реализации старых; Сведение к минимуму рабочей силы и улучшение операций; Оценка эффективности и составление бюджета
ПАО НПП «Сады Придонья»	Помимо открытия нового окна продаж продукции в Китае, экспорт теперь разрешен только в страны СНГ; Рост конкуренции на рынке; Сотрудничество с новыми партнёрами	Изменение менталитета потенциальных покупателей, на рынке по отношению к нашей продукции

Выводы

В заключение можно отметить, что в условиях глобальной нестабильности организации сталкиваются со сложными проблемами стратегического управления. Динамичная и нестабильная глобальная среда создаёт множество препятствий, которые мешают эффективному принятию стратегических решений. В таких условиях организации вынуждены постоянно анализировать изменяющуюся ситуацию, предвидеть возможные риски и адаптироваться к новым условиям. Глобальная нестабильность требует от организаций гибкости и приспособляемости, а также постоянного поиска и внедрения инноваций. Только таким образом организации смогут решать свои стратегические задачи в условиях постоянной переменчивости и неопределённости.

Факторы в экономике, которые неуклонно проникают в мировые рынки, непременно оказывают существенное воздействие на потребительский спрос и прибыль предприятий. Стратегическое управление должно учитывать экономическую нестабильность и разрабатывать гибкие стратегии, чтобы минимизировать влияние экономических спадов и извлечь выгоду во время роста. Всё это позволяет компаниям эффективно функционировать в переменной экономической среде и достичь стабильного роста и прибыли [10].

Экономическая нестабильность несёт за собой как новые возможности, так и угрозы для предприятий. В период стабильности, компании могут продолжать выполнять уже имеющиеся программы и стратегии, однако при наступлении нестабильного экономического периода они вынуждены пересмотреть свои цели и приоритетные направления. Предприятия, способные адаптироваться и использовать экономическую нестабильность в свою пользу, смогут выйти из неё сильнее и более конкурентоспособными.

Из проведённого исследования становится очевидно, что российские предприятия, сталкиваясь с экономическими трудностями, почти всегда прибегают к стратегии сокращения. Однако, следует отметить, что данный подход, в значительной мере, ограничивает возможности предприятий в долгосрочной перспективе, поскольку не предоставляет достаточных средств для развития компании в случае улучшения внешней среды.

Если бы предприятия выбрали стратегии диверсификации и инвестиций, они смогли бы эффективно функционировать не только во время экономических угроз, но и в периоды стабильности. Стратегия диверсификации предоставляет компаниям возможность разнообразить свою продукцию или услуги, что позволяет снизить риски, связанные с отдельными рынками или отраслями. Кроме того, инвестиционные стратегии могут обеспечить необходимые ресурсы для расширения бизнеса и улучшения его конкурентоспособности.

В целом, планомерное использование стратегий диверсификации и инвестиций могло бы дать российским предприятиям значительное преимущество на рынке, обеспечивая им устойчивость в периоды экономических трудностей и возможность роста в условиях стабильности. Следует подчеркнуть, что использование этих стратегий требует грамотного анализа и планирования, а также готовности к риску.

Инвестиции в инновации и развитие технологической структуры компаний имеют положительное влияние на стратегию адаптации в нестабильных экономических условиях. Исследования показывают, что инновационное развитие играет ключевую роль в сохранении конкурентоспособности предприятий, позволяя им приспосабливаться к переменам и повышать свою эффективность.

Одной из основных причин, почему инновации так важны для предприятий, является их способность адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка. В условиях нестабильной экономики, где требования и предпочтения клиентов могут меняться быстро и неожиданно, компании, которые активно инвестируют в инновации и развитие технологий, могут гибко реагировать на эти изменения и быстро адаптироваться.

Таким образом, для устойчивого и успешного функционирования предприятий важно находить новые модели ведения бизнеса, баланс между оптимизацией затрат и стратегией инноваций. Оптимизация затрат поможет снизить издержки, тогда как инновационная и исследовательская деятельность способствует развитию и росту предприятия. Только сочетая эти два аспекта, компания сможет успешно преодолевать периоды спада и непредсказуемости рынка. Развитие инновационной сферы и активная исследовательская работа позволят предприятию оставаться конкурентоспособным и готовым к изменениям на рынке, постоянная адаптация к новым требованиям и поиск новых возможностей — это ключевые принципы успешного развития предприятия.

Литература

1. Фейгин Г.Ф. Глобальная нестабильность и проблемы стратегического менеджмента // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 6-1 (45). С. 15-19.
2. Носкова С.А., Завойских Ю.А. Стратегическое управление: учебное пособие. СПб.: СПбГАУ, 2023. 76 с.
3. Сорокин Т.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие. Тюмень: ГАУ Северного Зауралья, 2021. 151 с.
4. Дубровина Н.А., Ряжева Ю.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие. Самара: Самарский университет, 2022. 80 с.
5. Шишкин Р.А., Божко Л.М. Методика стратегического планирования в условиях санкций и неопределенности окружения // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2023. № 2 (170). С. 4-8.
6. ОА «Диаконт» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.diakont.ru/> (дата обращения 10.11.2023).
7. ПАО «Лукойл» [Электронный ресурс]. URL: <https://lukoil.ru/> (дата обращения 10.11.2023).
8. ПАО НПГ «Сады Придонья» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sadypridonia.ru/> (дата обращения 10.11.2023).
9. Степанян А.В. Стратегии российских компаний в сложных экономических условиях // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2018. № 2. С. 26-37.
10. Шакирова Д.М., Камалиева Р.Ф., Амирова А.И. и др. Сущность антикризисного управления организацией // Казанский экономический вестник. 2022. № 2 (58). С. 60.