

УДК 33**DOI: 10.34670/AR.2023.82.15.095****Развитие и адаптация корпоративных стратегий отечественных
промышленных предприятий в условиях ограничений****Толмачев Олег Леонидович**

Кандидат экономических наук, профессор
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский просп., 80;
e-mail: tolmatschov@yandex.ru

Аннотация

Целью исследования является анализ практических аспектов развития и адаптации современных корпоративных стратегий российских предприятий промышленного сектора в условиях установленных ограничений. Автор акцентирует внимание на плюсах и минусах введенных санкций, высказывает предположения о дальнейшем совершенствовании данного направления экономической деятельности. В заключении работы показано, что в условиях введения разного рода ограничений стратегии поведения корпорации нельзя оставлять в стандартном виде, необходимо качественно продумать отдельные аспекты их реализации для сохранения как минимум прежнего уровня производительности. В момент разработки стратегии, а также на любом из этапов ее реализации важно оперативно реагировать на возникающие внешние или внутренние раздражители, ведь чем раньше предприятие внесет корректировки в план работы, тем легче будет обеспечить стабильность и эффективность его деятельности.

Для цитирования в научных исследованиях

Толмачев О.Л. Развитие и адаптация корпоративных стратегий отечественных промышленных предприятий в условиях ограничений // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 4А. С. 810-815. DOI: 10.34670/AR.2023.82.15.095

Ключевые слова

Корпоративные стратегии, промышленные предприятия, адаптационные процессы, стратегия.

Введение

Для современной российской экономики сектор промышленности – важная составляющая, главным образом обеспечивающая стабильность и устойчивость национального благосостояния, создающая качественный базис для дальнейшего развития. Вместе с тем, их функционирование – это сложный, проблемный вопрос, потому что для эффективных производственных процессов необходимо реализовать ряд экономических, стратегических инструментов вне зависимости от того, какие для этого существуют условия. Нередко канвой, в которую предприятия должны «вписать» свою деятельность – это ограничения, санкции и стратегия импортозамещения, что вынуждает промышленников кардинальным образом пересматривать свою политику [Кузнецов, В.П., Чурбанова, 2017] И организации нужно произвести подобные изменения с минимальным уровнем невозвратных инвестиций.

Все это убедительно свидетельствует в пользу проведения дополнительных научных разработок и изысканий по обозначенной теме.

В данной научной статье исследуются особенности развития и адаптации корпоративных стратегий российских предприятий промышленности в рамках установленных ограничений.

Методология работы сочетает в себе элементы дескриптивного анализа со вторичной обработкой статистических данных.

Основное содержание

Эксперты выделяют несколько основных стратегий, которые на практике реализуют промышленные предприятия, столкнувшись с режимом ограничений. В общем и целом, их сущность заключается в изменении структуры активов организации, сокращении операционных затрат, отказа от непрофильных активов [Орлова, 2014]. И даже если цель сохранения стабильности и устойчивости успешно достигается, тем не менее, важно понимать, что данные действия ведут все же к снижению уровня производительности, способности к дальнейшему поступательному развитию [Галкин, Бородкина, 2018].

Таким образом, среди основных применяемых на практике корпоративных стратегий отметим следующие группы:

- умеренная продуктовая диверсификация;
- защитная диверсификация;
- рационализация диверсификации;
- консервативная рационализация.

Специалисты отмечают, что каждая из представленных стратегий поведения характеризуются самостоятельностью, отличительными особенностями в реализации и траектории, а также ожидаемыми к получению результатами [Степанян. 2018]. Интересно, что прямой связи между представленными методами исследователи не обнаружили, характеризуя их как обособленные и независимые стратегии.

Так, к числу основных инструментов, применяемых предприятиями промышленности на практике в условиях ограничений, относятся, например, разработка и создание качественно новых продуктов, акцентирование внимания на неиспользуемых ранее нишах, увеличение расходов организации на маркетинговые услуги, применение различных стратегий ценообразования в угоду менее сложной и менее эффективной методике снижения рыночных цен и т.д. [Емельянова, Бондарская, 2017]. Также нередко предприятия используют комплекс

различных мероприятий, среди которых работа с макроэкономическими рисками, человеческим капиталом и капитальными затратами, производимые в антициклической форме.

Отдельно стоит упомянуть такие стратегии как инвестиционные, амбивалентные (также называются как двойственные), а также стратегии сокращения [Лисовский, 2018].

Стратегия сокращения по своей сути включает, прежде всего, введение сокращения непрофильных активов и операционных расходов. Эта стратегия на практике выступает довольно распространенной, поскольку в условиях вынужденных ограничений организации проще сократить расходы, чем масштабно пересматривать экономическую политику. Причем необязательно это именно сокращение в денежном выражении, это также может быть снижение расходов на реализацию различных мероприятий, сокращение рабочего времени и т.д. В литературе эта практика называется еще как стратегия выхода.

Стратегия выхода, на самом деле, не настолько поверхностна, как может показаться на первый взгляд, и включает работу по разным характеристикам рынка, организации, ее структурных подразделений и т.д. [Погодина, Удальцова, 2020].

Инвестиционные стратегии исходят из позиции, что рецессия должна восприниматься не как недостаток или угроза, а как возможность, и в истории это более поздняя стратегия. Суть данной методики заключается в том, чтобы в случае кризиса акцентировать свое внимание на инвестиции в инновации, в предложение соотношения цены и качества, в проведение различных исследований по данному вопросу. Инвестиционные стратегии достаточно рискованны, поэтому свойственны не многим предприятиям, а лишь тем, которые имеют достаточно устойчивое экономическое положение. Ведь инвестиции невозможно качественно реализовать без объемной ресурсной базы, в которую входят финансы, человеческий капитал, материально-техническое обеспечение и другое. Поэтому ученые делают логичный вывод, что участие организации в инвестиционной деятельности свидетельствует о ее относительной успешности. Однако, как также очевидно следует, эта стратегия универсальной не является.

Еще одна разновидность – амбивалентные (двойственные) стратегии, которые носят такое название, поскольку объединяют в себе стратегии инвестирования и сокращения. С учетом того, что данная стратегия на практике может быть вдвойне менее затратной по ресурсам и, наоборот, вдвойне более прибыльной, процент ее использования на практике выступает достаточно распространенным [Максимцев, Костин, Лукашенко, Онуфриева, 2023].

В рамках данной стратегии можно качественно изменять производственные показатели предприятия как на этапе подъема, так и во время рецессии. Кроме того, стратегия позволяет осуществлять долгосрочное воздействие, а не довольствоваться только лишь временными результатами. И, как отмечают эксперты, в период рецессии такая методика представляется наиболее адекватной – ведь в данном случае необходимо сочетание эксплуатации и исследования, т.е. повышение действенности, эффективного с одновременным поиском внутренних и внешних ресурсов для роста в конкуренции.

Таким образом, подводя итог обозначенному выше анализу, подытожим общие признаки корпоративных стратегий, которые реализует предприятие на этапе борьбы с ограничительными условиями.

Во-первых, это активное применение разного рода инновационных технологий. Причем, как показывает практика, это могут быть самые разные варианты – процессные, маркетинговые, информационные, коммуникационные и другие подвиды, что как при использовании по отдельности, так и в своей совокупности позитивно сказывается на стратегии предприятия к адаптации в нестандартных условиях экономики. На это многократно обращают внимание в

своих трудах современные исследователи, особенно акцентируя внимание на внедрение инноваций в различные бизнес-процессы.

Во-вторых, использование инноваций автоматически ставит предприятие в условия, когда ему буквально необходимо постоянно развиваться, обмениваться знаниями, корректировать и формировать новые связи, т.е. буквально не оставляет выбора, вынуждая поступательно осуществлять развитие.

В-третьих, несмотря на то, что реализация подобных стратегий сама по себе подразумевает работу в ограниченных условиях, тем не менее, в своем большинстве вынуждена базироваться на значительной ликвидности предприятия, что является очевидным, ведь для реализации стратегии также нужны ресурсы.

Иными словами, в любом случае и при реализации любой из стратегий самым важным является ориентирование предприятия на собственные ресурсы, резервы, имеющиеся у него в распоряжении, а также исходя из характеристик самой ситуации, в которой оказалась организация. Поэтому только системный анализ по разным критериям способна привести к желаемому результату.

Заключение

Таким образом, рассмотрев данную тему, подведем ключевые итоги.

Все вышеизложенное свидетельствует о том, что в условиях введения разного рода ограничений стратегии поведения корпорации нельзя оставлять в стандартном виде, необходимо качественно продумать отдельные аспекты их реализации для сохранения как минимум прежнего уровня производительности.

В момент разработки стратегии, а также на любом из этапов ее реализации важно оперативно реагировать на возникающие внешние или внутренние раздражители, ведь чем раньше предприятие внесет корректировки в план работы, тем легче будет обеспечить стабильность и эффективность его деятельности.

Библиография

1. Ангелина, И. А. Этапы внедрения контроллинга в управление предприятием в условиях социальной ответственности бизнеса / И. А. Ангелина, И. В. Попова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2018. – Т. 8, № 3А. – С. 268-278.
2. Галкин, А.А., Бородкина, Т.А. Направления корпоративных стратегий повышения конкурентоспособности бизнеса // Вестник НГИЭИ. – 2018. – № 17. – С. 101-110.
3. Емельянова, К.Ю., Бондарская, Т.А. Формирование корпоративной модели стратегического планирования: теоретический аспект // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – № 13 (354). – С. 218-224. Доступ по подписке.
4. Кузнецов, В.П., Чурбанова, Е.С. О проблемах и источниках стратегического развития предприятий в условиях санкций // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2017. – № 1 (45). – С. 27-36.
5. Лисовский, А.Л. Оптимизация бизнес-процессов для перехода к устойчивому развитию в условиях четвертой промышленной революции // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2018. – № 13 (265). – С. 116-125.
6. Максимцев, И.А., Костин, К.Б., Лукашенко, Д.К., Онуфриева, О.А. Оптимальные бизнес-модели для отечественных предприятий в условиях санкционных ограничений // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Том 13. – № 6. – С. 55-61.
7. Орлова, Е.Е. Стратегическая модель адаптации промышленных предприятий к условиям внешней среды // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 18. – С. 250-255.
8. Погодина, Т.В., Удальцова, Н.Л. Стратегическое управление конкурентоспособностью промышленных компаний в нестабильных рыночных условиях // Вестник Удмуртского университета. Серия: «Экономика и

право». – 2020. – № 16 (126). – С. 133-139.

9. Степанян, А.В. Реакция промышленных компаний на кризис: изменение бизнес-модели и стратегическая устойчивость // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2018. – № 13 (132). – С. 170-175. Доступ по подписке.
10. Степанян, А.В. Стратегии российских компаний в сложных экономических условиях // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2018. – № 11. – С. 156-160.

Development and adaptation of corporate strategies of domestic industrial enterprises in conditions of restrictions

Oleg L. Tolmachev

PhD in Economics, Professor,
Moscow University for Industry and Finance "Synergy",
125190, 80 Leningradsky ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: tolmatschov@yandex.ru

Abstract

The purpose of the study is to analyze the practical aspects of the development and adaptation of modern corporate strategies of Russian industrial enterprises in the conditions of established restrictions. The author focuses on the pros and cons of the imposed sanctions, suggests further improvement of this area of economic activity. In conclusion, it is shown that under the conditions of the introduction of various kinds of restrictions, the strategies of corporate behavior cannot be left in a standard form, it is necessary to qualitatively think through certain aspects of their implementation in order to maintain at least the previous level of productivity. At the time of strategy development, as well as at any stage of its implementation, it is important to respond promptly to emerging external or internal stimuli, because the sooner the company makes adjustments to the work plan, the easier it will be to ensure the stability and efficiency of its activities.

For citation

Tolmachev O.L. (2023) Razvitie i adaptatsiya korporativnykh strategii otechestvennykh promyshlennykh predpriyatii v usloviyakh ograniichenii [Development and adaptation of corporate strategies of domestic industrial enterprises in conditions of restrictions]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 13 (4A), pp. 810-815. DOI: 10.34670/AR.2023.82.15.095

Keywords

Corporate strategies, industrial enterprises, adaptation processes, strategy

References

1. Angelina, I. A. Stages of implementing controlling in enterprise management under the conditions of social responsibility of business / I. A. Angelina, I. V. Popova // Economics: yesterday, today, tomorrow. - 2018. - V. 8, No. 3A. – S. 268-278.
2. Galkin, A.A., Borodkina, T.A. Directions of corporate strategies to improve the competitiveness of business // Bulletin of NGIEI. - 2018. - No. 17. - P. 101-110.

3. Emelyanova, K.Yu., Bondarskaya, T.A. Formation of a corporate model of strategic planning: a theoretical aspect // Socio-economic phenomena and processes. - 2017. - No. 13 (354). - S. 218-224. Subscription access.
4. Kuznetsov, V.P., Churbanova, E.S. On the problems and sources of strategic development of enterprises under sanctions // Bulletin of the Nizhny Novgorod University. N.I. Lobachevsky. Series: Social Sciences. - 2017. - No. 1 (45). - S. 27-36.
5. Lisovsky, A.L. Optimization of business processes for the transition to sustainable development in the conditions of the fourth industrial revolution // Strategic decisions and risk management. - 2018. - No. 13 (265). - S. 116-125.
6. Maksimtsev, I.A., Kostin, K.B., Lukashenko, D.K., Onufrieva, O.A. Optimal business models for domestic enterprises under sanctions restrictions // Economics, Entrepreneurship and Law. - 2023. - Volume 13. - No. 6. - P. 55-61.
7. Orlova, E.E. Strategic model of adaptation of industrial enterprises to environmental conditions // Economic analysis: theory and practice. - 2014. - No. 18. - P. 250-255.
8. Pogodina, T.V., Udaltsova, N.L. Strategic management of the competitiveness of industrial companies in unstable market conditions // Bulletin of the Udmurt University. Series: "Economics and Law". - 2020. - No. 16 (126). - S. 133-139.
9. Stepanyan, A.V. The reaction of industrial companies to the crisis: business model change and strategic sustainability // Strategic decisions and risk management. - 2018. - No. 13 (132). - S. 170-175. Subscription access.
10. Stepanyan, A.V. Strategies of Russian companies in difficult economic conditions // Strategic decisions and risk management. - 2018. - No. 11. - P. 156-160.