

Features of strategic management activities companies in the various stages of the economic cycle

Polikarpov K.¹, Timofeev D.², Dishluk O.³ (Russian Federation)

Особенности стратегического управления деятельностью предприятия на различных этапах экономического цикла

Поликарпов К. И.¹, Тимофеев Д. Г.², Дышлюк О. А.³ (Российская Федерация)

¹Поликарпов Константин Игоревич / Polikarpov Konstantin – аспирант;

²Тимофеев Денис Геннадьевич / Timofeev Denis – магистрант;

³Дышлюк Ольга Александровна / Dishluk Ol'ga – магистрант,

кафедра экономики и управления предприятиями и производственными комплексами,
Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования
Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург

Аннотация: в статье изложены особенности стратегического управления деятельностью предприятия в условиях цикличности развития макроэкономических систем. Проведен анализ положений научно-публицистических литературных источников по исследуемой проблеме. Определены направления совершенствования стратегии предприятия. Представлена характеристика отдельных видов экономического (делового) цикла, определены предпосылки их возникновения, обозначены трудности прогнозирования цикла развития макроэкономических систем.

Abstract: the article describes the features of strategic management of enterprise activity in the conditions of cyclic development of macroeconomic systems. The analysis of the provisions of the scientific and journalistic literature on the researched topic. The directions of improvement of business strategy. The characteristics of certain types of economic (business) cycle, determined conditions of their occurrence, marked difficulty of forecasting the development of the macroeconomic cycle systems.

Ключевые слова: Стратегическое управление, экономический цикл, финансовая политика.

Keywords: Strategic management, the economic cycle, financial policy.

Стратегический менеджмент представляет собой набор управленческих решений, способствующих достижению долговременной эффективности финансово-хозяйственной деятельности фирмы (организации).

Текущие значительные события в мире бизнеса, о которых сообщается в различных публикациях, чаще всего связаны со стратегическим менеджментом компаний.

Для множества небольших компаний, в особенности для тех, которые действуют в условиях жесткой конкуренции, погоня за прибылью становится доминирующей целью их деятельности, единственным средством выживания. Та максимальная прибыль, которую они в состоянии получить, может быть достаточна только для обеспечения их выживания в долгосрочной перспективе (иначе говоря, она представляет собой нормальную прибыль).

Однако для крупных компаний выживание не является доминирующей проблемой, а получение краткосрочной прибыли, как правило, представляет одной из множества бизнес задач. Современная организация обычно представляет собой весьма сложный организационный механизм, состоящий из множества различных отделов и организационных подразделений. Более того, владение фирмой и осуществление непосредственного контроля за ее деятельностью, - зачастую находится в руках совершенно разных людей, а именно, акционеров (учредителей) и менеджеров. Поскольку интересы менеджеров и интересы собственников бизнеса нередко конкурируют друг с другом, деятельность компании оказывается нацеленной на решение целого ряда различных задач.

Очевидно, что стратегические требования небольшой фирмы, и крупной компании будут принципиально отличаться друг от друга. Малое предприятие, действующее в своей рыночной нише, предлагающее на рынок ограниченный набор товаров или услуг, может не нуждаться в сложном стратегическом анализе, который необходим крупной компании, действующей одновременно на многих рынках и предлагающей широкий ассортимент продукции. Стратегия малого предприятия будет не только значительно более простой для реализации, ее также гораздо легче разрабатывать, чем стратегию крупной компании, поскольку менеджеры малого предприятия часто являются и собственниками этой компании, и авторами ее бизнес стратегии одновременно.

Для начала необходимо отметить, что термин экономический (деловой) цикл может ввести в заблуждение: так как само понятие «цикл» предполагает, что определенные колебания следуют регулярно, по определенной предсказуемой схеме, однако, на самом деле подметить какую-либо систему в экономических флуктуациях и с достаточной степенью точности прогнозировать их характер практически невозможно. Экономический цикл представляет собой повторяющуюся последовательность

периодов подъема и расширения экономики, временного спада и последующего оживления, восстановления. Данный показатель является одной из основных концепций макроэкономики, потому что флуктуации экономического развития, фазы делового цикла – подъемы и спады общей экономической активности – оказывают воздействие на всю экономику. Когда экономика устойчиво растет, тогда улучшается ситуация в большинстве отраслей национальной экономики, повышается благосостояние работников этих отраслей, собственников капитала и других лиц.

В условиях кризисного состояния фирмы сталкиваются с изменением состояния всех сред (внешняя, внутренняя), в которых формируются и поддерживаются их конкурентные преимущества. Факторы, влияющие на формирование стратегии организации в условиях возросших рисков в макроэкономических системах, условиях, стабильности и качестве спроса, изменения конкуренции и рынков капитала и факторов производства, жестких условиях нормативно-правовой базы и дезинтеграции технологической среды, характеризуют изменение принципов экономической деятельности предприятий и, следовательно, принципов формирования конкурентных преимуществ.

На протяжении многих лет экономисты вели ожесточенные споры о причинах возникновения экономических циклов. Приверженцы внешних (экзогенных) теорий объясняют возникновение экономических циклов изменениями факторов, существующих вне экономической системы, таких как войны, революции и выборы; изменение цен на нефть, открытие месторождений золота, миграция; разработка новых земель и природных ресурсов; научные достижения и технологические инновации; даже таких, как пятна на Солнце и погода.

Примером экзогенного цикла было открытие нового света. Когда первопроходцы начали возвращаться в Европу со своими сокровищами, это привело к увеличению объемов монетарного серебра и золота, что, в свою очередь, привело к повышению цен и экономическому подъему. В данном примере показана ситуация, когда внешнее событие – открытие Америки – обусловило экономический подъем. Ярким примером влияния внешних факторов может служить спад 1990-1991 годов, вызванный опасениями потребителей по поводу иракского вторжения в Кувейт.

Согласно принципу акселератора, стремительный рост объема производства стимулирует инвестиции. Высокие инвестиции, в свою очередь, способствуют еще большему увеличению объемов производства, и этот процесс продолжается настолько долго, насколько это позволяют экономические условия, после чего начинается замедление темпов экономического роста. Такое замедление, в свою очередь, приводит к уменьшению капиталовложений и снижению объемов запасов товарно-материальных ценностей и материально-производственных запасов, в результате чего в экономике начинается рецессия. Противоположный процесс начинается, как только достигнута низшая точка (дно) цикла; экономика стабилизируется и снова развивается.

При осуществлении финансового управления деятельностью производственно – промышленного предприятия на различных стадиях развития макроэкономических систем особое внимание следует уделять финансовому планированию деятельности. Финансовое планирование следует ориентировать на поддержание финансовых показателей предприятия на высоком уровне, который обеспечивает высокий уровень доверия со стороны контрагентов на всех стадиях развития макроэкономической системы. Осуществление указанного действия целесообразно в силу того, что при возникновении у предприятия потребности в заемном капитале, у него снижается риск отказа в предоставлении заемного финансирования.

В целях экономии денежных ресурсов предприятия возникает необходимость в применении инструментов налоговой оптимизации, которая способствует применению системы налоговых льгот в рамках использования законных схем снижения налогового бремени.

В условиях кризиса наиболее популярны меры по сокращению затрат (чаще всего на оплату труда и стимулирование персонала), оптимизации организационно-штатных структур, сокращение затрат на инвестиционные программы, маркетинговые технологии, отказ от мало доходных бизнес-единиц, продажа мало доходных и непрофильных активов, снижение расходов на внутреннее развитие и т.п. Однако, считая необходимость краткосрочной финансовой стабильности основной своей приоритетной задачей, фирмы при этом упускают приобретение конкурентных преимуществ, которые в долгосрочной перспективе являются основой их конкурентоспособности. Указанные явления происходят в связи с тем, что в условиях кризиса фирмы отходят от долгосрочных принципов разработки стратегий в условиях неопределенности на основе появившихся возможностей в связи с изменением внешних сред фирм. Первостепенной задачей становится выживание и соответствующие этой задаче технологии управления бизнесом.

Большинство концепций в области цикличности экономики основаны противоречащих классическом и кейнсианском подходах к экономической науке. Кейнсианская, шумпетерианская, кондратьевская и другие неоклассические теории взаимосвязи инновационных инвестиций и экономического роста, хотя и поясняют макроэкономические взаимодействия, но не дают готовых рецептов по активизации спроса на инвестиции и инновации и, прежде всего, не предлагают институциональных форм и инвестиционных

механизмов, как стимулировать рискованные начинания инноваторов и владельцев венчурного капитала, чтобы волны инвестиционных вложений были непрерывными, а мультипликационный эффект от инвестиций и инноваций на экономический рост был максимальным и оптимальным, обеспечивающим стабильное и устойчивое социально-экономическое развитие. Дело не только в ограниченности инвестиций, но и невозможности постоянно увеличивать норму накопления капитала в валовом национальном доходе для поддержания непрерывного мультипликационного эффекта (для корпораций мобилизация инвестиций ограничивается так же воздействием внутренних факторов и дефицитностью финансовых источников формирования инвестиций с учетом инвестиционного климата. Поэтому для создания предпосылок нарастания новой инновационной волны и повышения эффективности основного капитала должны быть теоретически исследованы процессы генерирования знаний, механизмы их трансформации в инновации, их воздействия на экономическую и социальную системы.

Государства испытывают подъемы и спады общей экономической активности с тех пор, как начали индустриализацию. Экономисты измеряют и исследуют данные флуктуации уже более ста лет [1].

Следует отметить, что идея цикличности, как первоосновы мира в целом появилась в мировой науке со времен Древней Греции и Древнего Китая (особенно в трудах китайских даосов).

Экономическая наука выделяет различные концепции циклов в зависимости от действия внутренних и внешних факторов. Согласно инвестиционной концепции, представителями которой являются К. Маркс, П. Самуэльсон, Дж. Кейнс, Дж. Хикс, материальной основой цикла является обновление капитала. В основе цикличности лежит процесс приспособления капитала к условиям воспроизводства, а колебания связаны с нарушением и восстановлением между запасом и потоком капитала. Инновационная концепция (Й. Шумпетер, Э. Хансен, Г. Менш и др.) связана с поиском внутренних причин цикличности и объясняет динамические изменения использования в производстве нововведений и вызванными этими действиями нарушениями кругового потока. Нововведения (инновации) в данном случае рассматриваются как категория предпринимательской деятельности, т.е. как социально-экономическое, а не чисто техническое явление. Монетарная концепция, представителями которой являются Р. Хоутри, Э. Хансен, связывает причины колебаний экономической активности с изменениями в денежной форме, экспансией и ограничением банковского кредита, движением учетной ставки

По мнению Ивановой Е. А., отраженного в [3]: современные публикации носят рекомендательный характер в отношении различных приоритетных тактических вариантов функционирования фирм, и, в первую очередь, это – оперативный менеджмент. Оперативный менеджмент сопровождает выполнение определенной разработанной стратегии, но, если эта стратегия выживания, не основанная на необходимой динамике стратегий управления конкурентными преимуществами по мере перехода от одной фазы экономического цикла к другой, то меры этого оперативного менеджмента могут стать губительными для позиционирования компании в долгосрочной перспективе.

При выборе стратегии, исходя из того, что характер спроса дифференцирован по времени, должны учитываться следующие основные стратегические следствия жизненного цикла:

- Экономическая и конкурентная среда изменяется в каждой стадии жизненного цикла;
- Структура издержек и прибыли, ключевые факторы успеха различны для каждой фазы жизненного цикла;
- Для каждой фазы следует вновь определять приоритетную стратегическую цель;
- Средства для достижения цели (тактика) должны быть адаптированы к каждой фазе жизненного цикла.

На протяжении последних двухсот лет в экономике многих государств происходили экономические кризисы, которые, в свою очередь, являются свидетельством спада в развитии национальной (мировой) экономике, порождаемым цикличностью развития экономики. На предприятиях снижалось производство продукции, работ и оказание услуг, накапливались нереализованные товары на рынках сбыта, происходила резкая динамика цен на товары, предприятия несли убытки, разорялись, в том числе, крупные организации по всему миру.

Резюмируя отмеченное в [7] можно заключить:

Стадия экономической рецессии

На этой стадии организациям целесообразно искать конкурентные преимущества в линейной модели привлечения клиентов. Указанная модель относится к классическим. При ее использовании создается узнаваемость и определенная репутация у потребителя, а так же организация продвижения продукта, в т.ч. инновационного, способное стимулировать потенциальных потребителей его использовать и повторить покупку снова.

Конкурентные преимущества в условиях спада экономики базируются на низкотратном клиентоориентированном маркетинге, учитывающем новые способы получения и усвоения информации потребителем и пересмотру методов оценки результативности маркетинга с учетом перераспределения расходов и факторов роста компании (повышения и/или поддержания эффективности компании) с проекцией на будущее развитие.

Как показывает практика, предприятия получают конкурентные преимущества в условиях рецессии за счет целенаправленной работы по перераспределению и/или сокращению при одновременном поиске новых или забытых старых технологий, у которых одно общее – более строгое отношение к выбору моделей привлечения клиентов с использованием новых факторов потребления и использование товара изменившимся потребителем. Благодаря этому предприятия не только выживают, но и осуществляют преобразования, делают более прочными свои позиции с точки зрения долгосрочного развития.

Снижение издержек на те или иные виды деятельности, не реализация («замораживание») которых может ослабить фирму в перспективе, когда фаза рецессии сменится подъемом, а именно расходы на вывод нового продукта, сокращение численности работников, развития человеческого капитала, исследования в области товарных инноваций, бизнес-процессов, управления, необоснованное снижение расходов на маркетинг и т. д. – Не рекомендуется. Следовательно, возникает необходимость в осуществлении инноваций в тактике ценообразования, которые могут принести фирме дополнительный доход. К указанным инициативам по совершенствованию ценовой политики относится:

Выявление способов краткосрочных улучшений ценовой политики за счет необоснованного снижения цен, скидочных рекламных акций, непродуманной ценовой дискриминации и других отклонений от ценовой политики;

Формирование новой ценовой политики с наименьшими отклонениями от основной ценовой политики на базовую продукцию за счет применения метода горизонтальной дифференциации, то есть за счет более точного ценообразования на основе различия потребительских характеристик товаров, удовлетворяющих разные вкусы потребителей; пересмотр сегментного подхода с помощью анализа эластичности спроса в период экономической рецессии и изменения самой полезности для более точного ценового планирования в краткосрочном периоде.

Невозможно развивать предприятие и получать хорошую, стабильную прибыль, игнорируя возможные риски. А в период нестабильного экономического положения всего государства это оказывается весьма актуальным. Успех бизнеса в целом зависит от качества, эффективности и степени интеграции риск-менеджмента на всех уровнях организации [8].

Литература

1. *Абель Э., Бернанке Б.* «Макроэкономика». 5-е изд. – СПб.: Питер, 2010 г., 768 с. (Серия «Классика МВА»).
2. *Акобиров Ф. О.* Условия трансформации модели экономического роста в посткризисной динамике - Сборник научных трудов «Финансовые проблемы РФ и пути их решения: теория и практика» Ч. 1. СПб.: Изд-во политехн. Университета, 2010. 338 с.
3. *Иванова Е. А.* Конкурентные преимущества и конкурентная стратегия в условиях цикличности развития экономики. Сборник научных трудов «Экономические реформы в России» - СПб, Изд-во политехнического университета, 2010. 306 с.
4. *Поликарпов К. И.* Управление промышленным предприятием при его реорганизации // Вопросы экономики и права, 2015. № 83. С. 109-114.
5. *Поликарпов К. И., Тимофеев Д. Г.* Управление деятельностью фирмы в условиях международных экономических ограничений // Вопросы экономики и права, 2015. № 83. С. 120-124.
6. *Поликарпов К. И., Тимофеев Д. Г., Дышлюк О. А.* CVP-анализ как инструмент принятия управленческих решений // International Scientific Review. № 20 (30), 2 16. С. 53-56.
7. Цикличность развития экономики и управление конкурентными преимуществами. Под ред. Д.э.н., проф. Градова А. П.: Монография: СПб.: Полторак, 2011. 1150 с.
8. *Шушакова В. С.* Стратегический риск-менеджмент как эффективный способ управления организацией // European Science, 2016. № 2 (12). С. 44-45.