

<https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-42-47>



**Актуальная траектория развития
стратегического менеджмента как науки
в условиях динамично развивающихся рынков и внешних вызовов**

С. А. Драганов

Аспирант,

draganovsa@yandex.ru

*Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
Москва, Россия*

Аннотация: В статье рассмотрена актуальная траектория развития стратегического менеджмента как науки, в условиях динамично развивающихся рынков и внешних вызовов. Использование инструментов стратегического менеджмента имеет решающее значение в деятельности предприятий, так как обеспечивает основу для выявления, анализа и реагирования на внешние и внутренние факторы и угрозы. Эти инструменты могут помочь компаниям разработать стратегии, которые позволят эффективно конкурировать в своей отрасли, достигать своих целей и опережать конкурентов. В данной статье указаны основные направления, на которых стратегическому менеджменту, как науке, необходимо сконцентрировать внимание, развивать исследовательский потенциал, искать возможности внедрения в текущую деятельность компаний. Рассмотрены методы анализа стратегии компаний, направленные на выявление, оценку и управление рисками, которые могут повлиять на способность организации достичь своих целей, такие как SWOT-анализ и ERM. Рассмотрены способы формирования стратегий экономического, производственного и социального характеров с целью стимулирования эффективной работы сотрудников компаний.

Ключевые слова: менеджмент, стратегический менеджмент, ERM, SWOT-анализ, кризис, управление, организация, компания, планирование.

Для цитирования: Драганов С.А. Актуальная траектория развития стратегического менеджмента как науки, в условиях динамично развивающихся рынков и внешних вызовов. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 1. С. 42–47. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-42-47>.

**Actual trajectory of strategic management development as a science,
in the conditions of dynamically developing markets
and external challenges**

S. A. Draganov

Postgraduate student,

draganovsa@yandex.ru

*Moscow Financial and Industrial University «Sinergy»,
Moscow, Russia*

Abstract: *The article considers the current trajectory of strategic management development as a science in the context of dynamically developing markets and external challenges. The use of strategic management tools is crucial in the activities of enterprises, as they provide the basis for identifying, analyzing and responding to external and internal factors and threats. These tools can help companies develop strategies that will allow them to compete effectively in their industry, achieve their goals and stay ahead of their competitors. This article indicates the main areas where strategic management as a science needs to focus its attention, develop research potential, and look for opportunities to implement in the current activities of companies. The methods of analysis of companies' strategy aimed at identifying, assessing and managing risks that may affect the ability of the organization to achieve its goals, such as SWOT-analysis and ERM, are considered. The methods of forming strategies of economic, industrial and social character to stimulate effective work of the companies' employees are considered.*

Keywords: *management, strategic management, ERM, SWOT analysis, crisis, management, organization, company, planning.*

For citation: *Draganov S.A. Actual trajectory of strategic management development as a science, in the conditions of dynamically developing markets and external challenges. Entrepreneur's Guide. 2024. Т. 17. № 1. Р. 42–47. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-1-42-47>.*

Стратегический менеджмент является важнейшим компонентом деятельности любой организации и заключается в искусстве управления сотрудниками таким образом, чтобы достигать основные цели. Это возможно путем согласования целей, ресурсов и культуры организации с требованиями внешней среды.

В сегодняшней постоянно развивающейся внешней среде любой организации важно быстро реагировать на происходящие изменения. Неспособность своевременно отреагировать на эти изменения может подвергнуть бизнес рискам и угрозам, а также негативно повлиять на его способность достигать поставленных целей. Рост цифровых технологий, изменения в поведении потребителей и в нормативно-правовой среде — это лишь несколько примеров внешних факторов, которые могут существенно повлиять на деятельность бизнеса ¹.

Решение этой проблемы рассмотрено, к примеру, в 2023г. в научной статье А.В. Мелёхина, «Стратегическое планирование как элемент управления предприятием» ² и напрямую связано с улучшением механизма управления финансовым состоянием предприятия, выбором наилучшей методологии для его анализа и выявлением и поиском путей повышения эффективности экономического потенциала. Как указывает автор, одной из самых больших проблем, с которыми сегодня сталкиваются организации, является необходимость быстро и эффективно реагировать на кризисы. Какой бы ни была природа кризиса, организациям необходимо иметь план действий для его преодоления ³.

Одним из подходов к антикризисному управлению, получившим распространение в последние годы, является управление рисками предприятия (ERM). Он включает в себя выявление, оценку и управление рисками, которые могут повлиять на способность организации достичь своих целей. ERM помогает организациям активно выявлять потенциальные кризисы до их возникновения и разрабатывать стратегии снижения связанных с ними рисков.

Также, важным элементом стратегического управления является эффективное управление сотрудниками ⁴. Это включает в себя понимание навыков, знаний и способностей каждого от-

¹ Дивина Т.В. Взаимосвязь составляющих компонентов системы управления промышленным предприятием, как целостной системы. Экономическая среда. 2020. № 4 (34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.

² Общественные науки в проекции развития современного социума (экономические науки): сборник статей по материалам 6 Международного молодежного научного форума, 19 апреля 2023 г. / Акад. Труда и соц.отношений — Москва: АТиСО, 2023. 372 с. ISBN 978-5-93441-864-0.

³ Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент / Ю. А. Маленков. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. 224 с.

⁴ Дивина Т.В. Взаимосвязь составляющих компонентов системы управления промышленным предприятием, как целостной системы / Т.В. Дивина. Экономическая среда. 2020. № 4(34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.

дельного сотрудника и их использование для максимального раскрытия их потенциала. В результате сотрудники становятся более надежными, более успешными и более удовлетворенными, поскольку они могут очень хорошо справляться с любой организационной задачей. Стратегическое управление начинается с постановки четких и достижимых целей для организации. Эти цели должны быть доведены до сведения всех сотрудников, чтобы они понимали, чего от них ждут и как они вписываются в общую стратегию.

Этого можно достичь с помощью регулярных обзоров производительности, которые позволяют менеджерам оценить сильные и слабые стороны своей команды и определить области для улучшения.

Еще одним ключевым аспектом управления предприятием является стратегическое планирование. Хорошо разработанный стратегический план может помочь организациям справиться с кризисом, предоставив четкое направление действий. Стратегическое планирование включает определение миссии, видения и ценностей организации, а также ее краткосрочных и долгосрочных целей. Он также включает анализ внешней среды и выявление возможностей и угроз. Имея надежный стратегический план, организации лучше подготовлены к реагированию на кризисы и адаптации к изменяющимся рыночным условиям. Стратегия также может быть определена как «общее направление, установленное для компании и ее различных компонентов для достижения желаемого состояния в будущем. Стратегия является результатом детального процесса стратегического планирования»⁵.

Стратегическое планирование является важным процессом для организаций, позволяющим создать четкий алгоритм достижения долгосрочных целей. Для эффективной разработки стратегического плана крайне важно использовать различные инструменты стратегического планирования, помогающие выявить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. Эти инструменты помогают организациям анализировать свою внутреннюю и внешнюю среду, устанавливать цели и приоритеты и разрабатывать эффективные стратегии для достижения своих целей.

Стратегия заключается в интеграции организационных мероприятий, использовании, и распределении ограниченных ресурсов в организационной среде, чтобы соответствовать нынешним целям⁶.

Эффективная стратегия необходима любой организации, которая помогает определить цель и направление деятельности организации, а также обеспечивает основу для принятия решений, которая может помочь согласовать усилия всех заинтересованных сторон⁷.

Одним из ключевых компонентов любой стратегии является набор целей и задач, которые организация стремится достичь. Эти цели могут быть финансовыми по своему характеру, такими как увеличение дохода или прибыльности, или могут быть больше сосредоточены на нефинансовых результатах, таких как повышение удовлетворенности клиентов или снижение воздействия на окружающую среду. В хорошо продуманной стратегии должны быть изложены планы и действия, которые организация предпримет для их достижения.

Эффективная стратегия требует понимания внутренней и внешней среды организации. Она должна учитывать сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы (SWOT-анализ). Этот анализ даст представление о том, что организация может сделать хорошо, что ей нужно улучшить, какие возможности доступны и какие проблемы могут возникнуть.

Как только организация получит четкое представление о своем SWOT-анализе, она может приступить к разработке своей стратегии. Стратегия должна определять конкретные рынки или сегменты рынка, на которые будет ориентироваться организация. Это включает в себя исследование рынка и выявление потребностей и предпочтений клиентов. Таким образом, организация

⁵ Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / Г. Кернер. — М.: ДМК Пресс, 2016. 320 с.

⁶ Друкер П.Ф. Классические работы по менеджменту / П.Ф. Друкер. — М.: Альбина Пабlishер, 2017. 218 с.

⁷ Люля В.В. Управление ресурсосбережением на промышленных предприятиях России. Вестник ОрелГИЭТ. 2020. № 1(51). С. 121—126. DOI 10.36683/2076-5347-2020-1-51-121-126. EDN NQOOTC.

может разрабатывать продукты, работы или услуги, которые будут отвечать этим потребностям и предпочтениям и лучше обслуживать целевой рынок.

Разработка новых продуктов, работ или услуг часто является важной частью успешной стратегии. Организации следует определить области, в которых существует пробел на рынке, и где она может предложить уникальное и ценное решение. Это требует творчества, инноваций и глубокого понимания потребностей клиентов. Разработка новых продуктов, работ или услуг также может помочь организации оставаться впереди конкурентов и сохранять свои позиции на рынке.

Инвестирование в новые технологии или инфраструктуру также может быть частью эффективной стратегии. Инвестиции в новые технологии могут помочь организациям улучшить свои процессы, сократить расходы и повысить качество обслуживания клиентов, что способствует повышению эффективности и снижению затрат.

Эффективная стратегия должна быть гибкой и адаптируемой. Она должна реагировать на изменения во внешней среде, такие как изменения в поведении потребителей, изменения в технологиях или выход на рынок новых конкурентов. Это требует постоянного мониторинга и оценки стратегии для обеспечения ее актуальности и эффективности.

Стратегия также должна учитывать любые потенциальные риски или проблемы, с которыми может столкнуться организация, и разрабатывать планы на случай непредвиденных обстоятельств для снижения этих рисков.

Мероприятия по управлению рисками обеспечивают надёжность и эффективность деятельности учреждения посредством определения тех рисков, которые требуют внимания руководства и определения приоритетов рисков с точки зрения целей регионального развития.

Также на разработку стратегии организации оказывает определенное влияние использование бережливого производства. Бережливое производство можно рассматривать как инструмент или средство для достижения целей и задач организации. Принятие принципов и методов бережливого производства может помочь улучшить качество продукции, снизить затраты и повысить удовлетворенность клиентов, что является важнейшими компонентами успешной стратегии ⁸.

Одним из ключевых принципов бережливого производства является устранение потерь. Это включает в себя устранение действий, которые не добавляют ценности к предоставляемому продукту или услуге. Устраняя потери, организация может снизить затраты, повысить эффективность и улучшить качество своих продуктов или услуг. Это может помочь направить ресурсы организации на достижение ее стратегических целей ⁹.

Эффективная разработка стратегии требует тщательного анализа и планирования и может включать участие ряда заинтересованных сторон, включая сотрудников, клиентов, поставщиков, инвесторов и членов сообщества. Это непрерывный процесс, который требует регулярной оценки и корректировки в ответ на меняющиеся обстоятельства и меняющиеся цели. Он также должен быть гибким и адаптируемым, чтобы реагировать на изменения во внешней среде.

Еще одним важным аспектом стратегического управления является развитие организационной культуры. Данный аспект подробно рассматривается в статье Р.П. Корнеева «Основные аспекты стратегического менеджмента и их использование в деятельности промышленного предприятия» ¹⁰.

Позитивная организационная культура, указывает автор, может создать рабочую среду, которая способствует инновациям, производительности и удовлетворенности сотрудников. Это, в свою очередь, может помочь организациям достичь своих стратегических целей и задач.

⁸ Гордеева Е.В., Кукса Д.В. Бережливое производство как современная концепция управления: принципы и инструменты. *Sochi Journal of Economy*. 2020. Т. 14. No. 4. С. 360–367.

⁹ Дивина Т. В. Возможности использования концепции бережливого производства на предприятии молочной промышленности. *Экономическая среда*. 2021. № 1(35). С. 30–35. DOI 10.36683/2306-1758/2021-1-35/30-35. EDN CGECNN.

¹⁰ Общественные науки в проекции развития современного социума (экономические науки): сборник статей по материалам 6 Международного молодежного научного форума, 19 апреля 2023 г. / Акад. Труда и соц.отношений. — Москва : АТиСО, 2023. — 372 с. ISBN 978-5-93441-864-0.

Организационная культура может быть определена как общий набор ценностей, убеждений и норм, которые определяют поведение внутри организации. На него влияет множество факторов, в том числе стиль руководства, организационная структура, методы коммуникации и отношение сотрудников.

Одним из ключевых факторов организационной культуры является повышение вовлеченности сотрудников. Когда сотрудники чувствуют, что они являются частью коллектива, они с большей вероятностью будут чувствовать себя заинтересованными в успехе предприятия. Так же преимуществом сильной организационной культуры является повышение производительности труда. Когда сотрудники чувствуют, что их ценят и поддерживают, они с большей вероятностью будут мотивированы на более усердный и продуктивный труд. Позитивная рабочая среда может оказывать влияние на количество прогулов и текучесть кадров, что положительно сказывается на производительности и в конечном итоге — прибыли предприятия.

В целях развития сильной и позитивной организационной культуры, организациям необходимо использовать стратегический подход, который включает в себя определение ценностей и убеждений, важных для организации, и обеспечить их последовательное отражение во всех аспектах деятельности организации.

Эффективная коммуникация также имеет решающее значение в стратегическом управлении. Это включает в себя не только сообщение целей и ожиданий, но и регулярную обратную связь с сотрудниками. Такая связь должна быть конструктивной, помогать сотрудникам понять, что они делают хорошо, а что могут улучшить. Этого можно достичь с помощью регулярных собраний команды либо индивидуальных встреч с доведением обратной связи.

Кроме того, стратегическое управление предполагает разработку эффективных регламентов, политик и процедур. Эти политики должны быть разработаны для поддержки целей и задач организации и обеспечения безопасной, продуктивной и эффективной работы сотрудников. Данные документы также следует регулярно пересматривать и обновлять, чтобы они оставались актуальными и эффективными¹¹. Инвестируя в навыки и знания своих сотрудников, организации могут гарантировать, что они будут в более выгодном положении для достижения своих стратегических целей.

Вывод

Распространение идей стратегического менеджмента должно сопровождаться их экономической оценкой, тестированием на практике и последовательным использованием для достижения долгосрочных целей, устойчивого сохранения своих позиций и стабильного развития как на внутреннем, так и внешнем рынках.

Использование инструментов стратегического управления имеет большое значение для успешности любого предприятия. Эти инструменты позволяют выявлять и анализировать внутренние и внешние факторы, влияющие на его успех, и разрабатывать стратегии, позволяющие ему достичь своих целей. Эффективно используя эти инструменты, компании повышают свой уровень конкурентоспособности в своей отрасли, тем самым увеличивают шансы опередить своих конкурентов и добиться долгосрочного успеха.

Разработав четкую и эффективную стратегию, организация может достичь своих целей и задач, оставаться впереди конкурентов, продолжать расти и добиваться успеха.

Приведённый в статье перечень мер и направления развития не является завершённым и задачей стратегического менеджмента, как науки, является постоянный поиск передовых методов, средств и постановка перед собой новых вопросов и задач.

Список литературы

1. Дивина Т.В. Взаимосвязь составляющих компонентов системы управления промышленным предприятием, как целостной системы. Экономическая среда. 2020. № 4(34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.

¹¹ Люля В.В. Кадровое обеспечение как одна из составляющих процесса ресурсосбережения. Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 7. С. 119–121. DOI 10.24411/2411-0450-2019-11088. EDN FSRJZK.

2. Общественные науки в проекции развития современного социума (экономические науки): сборник статей по материалам 6 Международного молодежного научного форума, 19 апреля 2023 г. / Акад. труда и соц. Отношений. — Москва: АТиСО, 2023. 372 с. ISBN 978-5-93441-864-0.
3. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент / Ю.А. Маленков. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2016. 224 с.
4. Дивина Т.В. Взаимосвязь составляющих компонентов системы управления промышленным предприятием, как целостной системы / Т.В. Дивина. Экономическая среда. 2020. № 4(34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.
5. Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / Г. Керцнер. — М.: ДМК Пресс, 2016. 320 с.
6. Друкер П.Ф. Классические работы по менеджменту / П.Ф. Друкер. — М.: Альбина Паблишер, 2017. 218 с.
7. Люля, В.В. Управление ресурсосбережением на промышленных предприятиях России. Вестник ОрелГИЭТ. 2020. № 1 (51). С. 121–126. DOI 10.36683/2076-5347-2020-1-51-121-126. EDN NQOOTC.
8. Гордеева Е.В., Кукса Д.В. Бережливое производство как современная концепция управления: принципы и инструменты. Sochi Journal of Economy. 2020. Т. 14. №. 4. С. 360–367.
9. Дивина Т. В. Возможности использования концепции бережливого производства на предприятии молочной промышленности. Экономическая среда. 2021. № 1(35). С. 30–35. DOI 10.36683/2306-1758/2021-1-35/30-35. EDN CGECNN.
10. Люля В. В. Кадровое обеспечение как одна из составляющих процесса ресурсосбережения. Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 7. С. 119–121. DOI 10.24411/2411- 0450-2019-11088. EDN FSRJZK.

References

1. Divina T.V. Interrelation of the constituent components of the management system of an industrial enterprise as an integral system. Economic Environment. 2020. № 4(34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.
2. Social sciences in the projection of the development of modern society (economic sciences): a collection of articles on the materials of the 6th International Youth Scientific Forum, April 19, 2023 / Acad. of Labor and Social Relations. — Moscow: ATiSO, 2023. 372 c. ISBN 978-5-93441-864-0.
3. Malenkov Y. A. Strategic Management / Y.A. Malenkov. — Moscow: TC Velby, Izd-vo Prospect, 2016. 224 c.
4. Divina, T.V. Interrelation of the components of the industrial enterprise management system as an integral system / T.V. Divina. Economic Environment. 2020. № 4(34). С. 18–23. DOI 10.36683/2306-1758/2020.04/18-23. EDN IOUCXT.
5. Kerzner, G. Strategic management in the company. A model of mature project management / G. Kerzner. — Moscow: DMK Press, 2016. 320 c.
6. Drucker P. F. Drucker Classic works on management / P.F. Drucker. — M.: Albina Publisher, 2017. 218 c.
7. Lyulya, V.V. Management of resource saving at industrial enterprises of Russia. Vestnik OrelGIET. 2020. № 1(51). С. 121–126. DOI 10.36683/2076-5347-2020-1-51-121-126. EDN NQOOTC.
8. Gordeeva E. V., Kuksa D. V. Lean production as a modern management concept: principles and tools. Sochi Journal o Economy. 2020. Т. 14. No. 4. С. 360–367.
9. Divina T. B. Possibilities of using the concept of lean production at the enterprise of dairy industry. Economic Environment. 2021. № 1(35). С. 30–35. DOI 10.36683/2306-1758/2021-1-35/30-35. — EDN CGECNN.
10. Lyulya V.V. Staffing as one of the components of the process of resource conservation. Economics and business: theory and practice. 2019. № 7. С. 119–121. DOI 10.24411/2411- 0450-2019-11088. EDN FSRJZK.