

УДК 338.2

¹И.Р. Топунова, ²Е.Е. Акулина, ³С.А. Жильцов

¹ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва, email: ir_topunova@guu.ru

²ФГБОУ ВО «Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (Первый казачий университет), Поволжский казачий институт управления и пищевых технологий (филиал), Дмитровград, email: elenshark@mail.ru

³ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов» Москва, email: zhiltsovs@mail.ru

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ

Ключевые слова: промышленное предприятие, стратегия предприятия, стратегический менеджмент, санкции, проблемы стратегического развития, источники внутриорганизационного стратегического развития.

В статье представлен анализ воздействия на экономику Российской Федерации, в том числе на промышленный сектор, экономических санкций. Определен состав источников стратегического развития предприятий реального сектора экономики на современном этапе. Выявлен комплекс факторов, влияющих в условиях санкционного давления на деятельность, осуществляемую предприятиями различных отраслях промышленности. Применительно к источникам стратегического развития охарактеризована специфика их использования в условиях повышенного динамизма внешней среды. Вопросы, связанные с определением возможностей для роста промышленности в условиях санкционного давления, актуализируются в силу увеличения напряженности в международных отношениях. В условиях, когда внешние угрозы увеличиваются, необходимо консолидировать управленческие усилия субъектов, относящихся ко всем уровням – от уровня отдельных предприятий до федерального уровня. Подобная консолидация должна обеспечить решение национальной стратегической задачи в виде перехода к несырьевой модели развития. Проведенный анализ позволил определить, что в существующей экономической ситуации для того, чтобы промышленные предприятия могли успешно развиваться, требуется вносить изменения в стратегические программы, планы, оптимизируя реализацию имеющихся у предприятий экономических возможностей. Стратегия должна предполагать необходимость отслеживания состояния каждого из процессов, связанных с производством, инвестициями, финансами, социально-экономическими вопросами, налоговыми выплатами. При этом следует применять многофакторные математические модели. При написании и анализе материала применялся сравнительный и сопоставительный методы исследования, а рассмотрение темы исследования было проведено на основе анализа источников и публикаций, освещающих основные концептуальные основы развития экономики ПК.

¹I.R. Topunova, ²E.E. Akulina, ³S.A. Zhiltsov

¹State University of Management, Moscow, email: ir_topunova@guu.ru

²Moscow State University of Technologies and Management named after K.G. Razumovsky (First Cossack University), Volga Cossack Institute of Management and Food Technologies (branch), Dimitrovgrad, email: elenshark@mail.ru

³FGAOU VO "Peoples' Friendship University of Russia", Moscow, email: zhiltsovs@mail.ru

STRATEGIC APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF ECONOMIC SANCTIONS

Keywords: industrial enterprise, enterprise strategy, strategic management, sanctions, problems of strategic development, sources of intra-organizational strategic development.

The article presents an analysis of the impact of economic sanctions on the economy of the Russian Federation, including the industrial sector. The composition of the sources of strategic development of enterprises of the real sector of the economy at the present stage is determined. The complex of factors influencing the activities carried out by enterprises of various industries under the conditions of sanctions pressure has been identified. In relation to the sources of strategic development, the specificity of their use in conditions of increased dynamism of the external environment is characterized. Issues related to the identification of opportunities for industrial growth in the face of sanctions pressure are being actualized due to the increase in tension in international relations. In conditions when external threats are increasing, it is necessary to consolidate the management efforts of entities belonging to all levels – from the level of individual enterprises to the federal one. Such consolidation should ensure the solution of the national strategic task in the form of a transition to a non-resource development model. The analysis made it

possible to determine that in the current economic situation, in order for industrial enterprises to develop successfully, it is necessary to make changes to strategic programs, plans, optimizing the implementation of the economic opportunities available to enterprises. The strategy should assume the need to monitor the status of each of the processes related to production, investment, finance, socio-economic issues, tax payments. At the same time, multifactorial mathematical models should be used. When writing and analyzing the material, comparative and comparative research methods were used, and the consideration of the research topic was carried out on the basis of an analysis of sources and publications covering the basic conceptual foundations of the development of the PC economy.

В настоящее время в условиях значительных экономических ограничений со стороны западноевропейских стран и США, касающихся финансовой и производственной сферы большого количества отечественных промышленных предприятий, возникает объективная необходимость в разработке стратегии своего развития, отвечающей вызовам внешней среды. В связи с этим формирование четкого представления развития предприятия может быть обеспечено путем разработки и реализации определенных стратегических направлений.

В рамках проведенного совещания по развитию ОПК, которое проходило в сентябре 2014 г. глава государства указал на наличие существующего механизма, способного обеспечить значительное увеличение имеющегося у отечественной промышленности потенциала. В этой связи для того, чтобы обеспечить безопасность страны в экономическом отношении с учетом стратегии замещения импорта, требуется добиться готовности российских предприятий самостоятельно выпускать продукцию, в которой нуждается рынок, выявлению возможностей для роста [1,2]. Необходимо формировать заделы инноваций продуктового и технологического характера.

Методы исследования

При анализе материала применялся сравнительный и сопоставительный методы исследования, рассмотрение темы исследования было проведено на основе анализа источников и публикаций, освещающих основные концептуальные основы развития экономики ПК.

Результаты и их обсуждения

Возрастание значимости сектора малых и средних предприятий в современной России, на наш взгляд, целесообразно связывать с сокращением числа безработных, с повышением уровня

доходов населения, с развитием конкуренции, обеспечением благоприятных условий для формирования научного и производственного потенциала, и как следствие, увеличением налоговых поступлений в бюджет.

Экономические санкции, принятые в отношении Российской Федерации, включают запрет доступа российских банков на рынок международного капитала, поставок высокотехнологичного оборудования, инвестиций, а также прекращение действия многих совместных проектов. В условиях санкций вопрос развития отечественного производства стоит очень остро. Резкое падение курса рубля по отношению к доллару и евро привело к снижению импортных поставок и их удорожанию.

В январе 2015 года внешнеторговый оборот России составил 39.0 млрд долларов США и по сравнению с январем 2014 года снизился на 33.9%.

В существующих условиях значимая проблема субъектов малого, среднего бизнеса – отсутствие устойчивых ресурсных, технологических, финансовых источников роста. Данное обстоятельство оказывает влияние на выбор векторов стратегического развития.

В связи с тем, что в настоящее время влияние внешних факторов достаточно сложно исключить или значительно ограничить, особое значение приобретают внутрифирменные источники развития предприятия. В этой связи необходимо акцентировать внимание на источниках развития, являющихся внутриорганизационными, относящихся к категориям:

- опережающих, которые позволяют повышать результаты осуществляемой деятельности на основе достижения дополнительных конкурентных преимуществ и развития имеющихся;

- стабилизационных, обеспечивающих возможность успешно использовать существующие стратегические

достижения и позволяющих осуществлять на приемлемом уровне текущую деятельность;

- перспективных, формирующих условия для того, чтобы достигать результаты в дальнейшем, исходя из стратегических преимуществ, которые были сформированы ранее [3].

Источники стратегического развития, являющиеся внутриорганизационными, могут быть инновационными, финансовыми, имущественными, информационными и ресурсными.

За счет инновационных источников обеспечивается возможность модернизировать производство, осуществлять НИР и ОКР, внедрять в процесс производства передовые технологии. Использование соответствующих источников должно осуществляться в рамках каждой из относящихся к научно-производственному циклу стадий с отслеживанием результатов на основе сопоставления с конкурентами.

Источники финансового характера существенным образом влияют на сокращение затрат на производство, и в этой связи создают возможности для реализации более адаптивной ценовой политики. Возможность увеличивать число потребителей, повышать доходность обеспечивается за счет сокращения стоимости продукции с сохранением ее характеристик и качественного уровня.

Источники из категории имущественных значимым образом влияют на степень эффективности использования основных средств и увеличение объемов выпуска. Поскольку в отношении поставок в Российскую Федерацию оборудования, производимого в странах Запада и являющегося высокотехнологичным, существует запрет, требуется заменять устаревающее оборудование на российских предприятиях на оборудование, которое выпускается в РФ или в дружественных государствах [2,4].

Особую роль на современном этапе имеют источники, являющиеся информационными. Данные источники обеспечивают получение знаний – научных, социально-экономических. На основе своевременного использования соответствующих знаний предприятие может успешно завоевывать и поддерживать конкурентные преимущества.

Значительную роль при осуществлении любой деятельности производственно-хозяйственного характера имеют источники ресурсов. В ситуации, когда существует санкционное давление, имеются затруднения с точки зрения доступа отечественных предприятий к внешним ресурсам, каждое предприятие должно пересматривать собственное окружение – ближнее и дальнее.

Среди проблем, оказывающих существенное влияние на развития деятельности отечественных промышленных предприятий и, которые особенно обострились в условиях беспрецедентных экономических санкций, необходимо выделить внешние и внутренние. К основным внешним, на наш взгляд, целесообразно отнести: ограничение доступа к зарубежным источникам финансирования; значительное снижение платежеспособного потребительского спроса; отсутствие инноваций для массового внедрения в производственный процесс; запрет со стороны западноевропейских властей и США поставок высокотехнологичного оборудования в Россию; разрыв цепочек поставок и ограничение устоявшихся деловых связей между российским и западным бизнесом. К внутренним можно отнести: проблему обеспечения эффективности управления предприятием; низкий уровень достоверности и качества используемой при принятии решений информации; высокий уровень износа основных производственных фондов в масштабах промышленности страны; значительный рост себестоимости выпускаемой продукции в связи с удорожанием сырья и материалов и др. [5].

Как отмечали в своей работе Л.Г. Матвеева, И.О. Стефанков «в условиях происходящих глобальных экономических изменений конкуренция в сфере промышленных инноваций представляет собой не просто соперничество отдельных предприятий за рынки сбыта и финансовые ресурсы, а фактически является конкуренцией экономических систем, обеспечивающих прочные позиции страны и ее промышленного бизнеса в мире. Это требует активизации механизмов промышленной политики предприятий несырьевой специализации для скоординированного решения

поставленных задач импортозамещения. Усиление глобальных геополитических и экономических угроз предполагает выбор экономических механизмов и подходов, поддерживающих устойчивое инновационное развитие российских промышленных предприятий при минимизации внешних рисков. Это возможно за счет формирования эндогенных точек опоры, способных стимулировать внутренний спрос на отечественную продукцию, обеспечивать необходимый уровень инвестиций и адекватные возрастающему спросу масштаб и структуру промышленного производства» [6].

Успешное развитие промышленного производства в любой стране является залогом ее экономического развития в целом, а также повышения благосостояния населения. В связи с цикличностью экономических процессов любое предприятие переживает различные фазы своего развития, и от того, насколько стратегия предприятия соответствует вызовам внешней среды зависит эффективность его функционирования. Поскольку существует прямая связь производства с кадрами, маркетингом, финансами, необходим комплексный подход к формированию и реализации стратегии развития предприятий промышленности. Необходимо поддерживать связь стратегии производства с прочими стратегиями подразделений, относящихся к внутренней среде предприятия. Следует формировать стратегию развития исходя из воздействия относящихся к внешней среде факторов [7].

Отсутствие стабильности в экономике негативно сказывается на осуществляемой промышленными предприятиями деятельности. Санкции отрицательно влияют на каждую из сфер национальной экономики. Актуализируются проблемы снижения темпов инновационного развития, сокращения рыночной доли, рентабельности, объемов выпуска продукции и др.

Как уже было отмечено П.В. Куренков, А.А. Сафронова и др. «отечественные компании, например, производители диагностического медицинского оборудования, зачастую не могут реализовать на российском рынке свою продукцию не по причине более низкого качества продукта по сравнению с аналогичны-

ми продуктами зарубежных компаний, а по причине маркетинговой пассивности, экономии на рекламе, неумения разрабатывать рекламную политику, а самое главное по неверию, что маркетинговая реклама возымеет действие. В связи с этим большое значение имеет осознание необходимости использовать инструменты маркетинга в целях информированности потребителей, активного участия производителей в отраслевых выставках и умения планировать и проводить рекламные мероприятия. Безусловным фактором, влияющим на конкурентоспособность импортозамещаемой продукции, выступает выбор оптимальных каналов сбыта продукции, доставка с учетом оптимизации транспортных маршрутов, способствующих снижению транзакционных издержек. Взвешенные и рациональные решения помогут скорейшему запуску программы по импортозамещению» [7].

В аналитическом обзоре «Состояние российской экономики и деятельность компаний: результаты мониторинга РСПП за 2 квартал 2022 г.» отмечается, что по итогам мониторинга, проведенного в сентябре 2022 г., организациям и предприятиям мешает эффективно работать и развиваться:

- ухудшение условий поставок сырья и комплектующих;
- проблемы с доставкой закупаемого сырья, оборудования, комплектующих и т.д.;
- ухудшение условий транспортировки продукции, удлинение сроков доставки, рост тарифов и т.д.;
- снижение спроса на продукцию [4].

Основными ограничениями нормального функционирования компаний являются неплатежи контрагентов и недостаток оборотных средств. Около 35% предприятий, принимавших участие в мониторинге, сообщили, что именно ухудшение условий поставок сырья и комплектующих сильнее всего ограничивали работу компаний. Примерно столько же организаций отметили проблемы с логистикой.

Как уже было отмечено в других работах «большой ряд ограничений (в их числе: снижение спроса на продукцию, невозможность оснастить организацию новым оборудованием, технологиями из-за ограничения импорта, валютная

нестабильность, рост цен на зарубежную продукцию, пересмотр существующих цен контрактов, резкий рост цен на отечественную продукцию, недостаток оборотных средств и неплатежи со стороны контрагентов) отметили около пятой части предприятий, принявших участие в мониторинге» [5, 6].

Западноевропейские санкции оказали негативное влияние на 13,3% респондентов, опрошенных во 2 квартале 2022 г., при этом доля данного ответа несколько снизилась, в 1 квартале 2022 г. она составляла почти 18%. Сокращение объемов производства затронуло 8,6% компаний. Также 8,6% респондентов отметили, что их компании столкнулись с невозможностью проведения платежей с контрагентами, и именно это серьезно ограничивало их работу. Независимо от экономических условий в стране, главным направлением по повышению эффективности деятельности остается сокращение расходов. Традиционно этот ответ выбирает большинство компаний, принимающих участие в мониторинге, во 2 квартале 2022 г. их количество составило 73,2% [7].

В связи с новыми ограничениями на импортные поставки порядка трети предприятий исходят из необходимости изменения состава поставщиков с поиском новых поставщиков требующихся материалов, комплектующих, сырья на иных рынках. Разработку программ по замещению импортной продукции в рамках собственных инвестиционных проектов назвали актуальным для себя 35,2% компаний. Косвенным доказательством некоторой адаптации к новым вызовам перед российской экономикой стал рост доли организаций, планирующих сохранить или увеличить объемы инвестиционных вложений – если в апреле 2022 г. об этом готовы были заявить только 12,4% респондентов, то в сентябре их доля выросла до 26%. Количество компаний, намеревающихся интенсифицировать производство в ближайшей перспективе составило 22,8% [8].

Таким образом, в условиях осложнения экономической ситуации особую роль играет потребность в том, чтобы увеличивать потенциал предприятий промышленности в целях импортозамещения. При этом требуется учитывать

ряд принципиальных положений, предусматривающих необходимость:

- эффективно управлять валютным курсом;
- устранять избыточную монополизацию национальной экономики;
- проводить обоснованную политику развития промышленности с льготным налогообложением предприятий;
- обеспечения рационального протекционизма;
- модернизации инфраструктуры, поскольку следствием инфраструктурного дефицита является наличие избыточных затрат [9].

Ограниченность оборотных активов на внутреннем рынке сказываются на деловой активности промышленных предприятий весьма негативно. В условиях, когда возможности ввоза продукции зарубежного производства в страну ограничены, отечественные производители должны активно устанавливать и развивать новые деловые связи.

Очевидно, что без поддержки со стороны государства бизнес не справиться со всей этой массой проблем [10]. В качестве наиболее значимых кредитно-финансовых мер поддержки, разработанных Правительством РФ и Банком России, необходимо выделить две льготных программы:

1. Предоставление оборотных кредитов. Предприятия среднего бизнеса могут получить до миллиарда рублей, малые и микропредприятия – до трехсот миллионов рублей. Для предприятий среднего бизнеса предельные ставки составляют 13,5, для малых и микропредприятий – 15 процентов. Согласно условиям программы, кредитные организации напрямую взаимодействуют с Банком России. Число присоединившихся к программе банков – двадцать один.

2. Предоставление инвестиционных кредитов в соответствии с программой, осуществляемой ЦБ РФ и Корпорацией МСП. Ставки установлены на том же уровне, что и по вышеуказанной программе.

Также предусмотрена дополнительная программа предоставления льготных кредитов субъектам хозяйствования ряда отраслей. Данная программа реализуется согласно принятому Правительством РФ 7 сентября 2021 г. По-

становлению № 1513. В рамках программы осуществляется рефинансирование и предоставляются кредиты субъектам МСП на цели инвестирования и формирования оборотных активов. Предельная ставка составляет 8,5 процентов. Реализацией данной программы занимаются банки, относящиеся к категории системно значимых [11,12].

Соответственно, в существующей экономической ситуации для того, чтобы промышленные предприятия могли успешно развиваться, требуется вносить изменения в стратегические программы, планы, оптимизируя реализацию имеющихся у предприятий экономических возможностей. Механизм реализации стратегии должен обеспечивать непрерывное отслеживание процессов, связанных с инвестициями, производством, финансами, социально-экономическими вопросами, налоговыми выплатами. Необходимо при этом применять многофакторные математические модели [7,13]. Предприятие, в целях поддержания устойчивого развития при существенном воздействии на его деятельность относящихся к внешней среде факторов, должно сокращать отрицательное воздействие данных факторов, расширяя спектр надежных контрагентов среди российских производителей и используя внутренние резервы. Следует отметить повышенную значимость оперативного реагирования на государственную поддержку, оказываемую для сокращения отрицательного влияния ограничительных мер со стороны недружественных стран.

В качестве основных направлений стратегического развития деятельности промышленных предприятий и их адаптации к новым экономическим условиям необходимо отметить:

1) всесторонне использование господдержки;

2) расширение спектра поставщиков материалов, сырья, отслеживание ключевых показателей, характеризующих осуществляемую предприятием деятельность;

3) выход на новые рынки сбыта;

4) замена на современное активной части оборудования для того, чтобы повысить производительность трудовой деятельности персонала;

5) усиление контроля качества для того, чтобы сократить выпуск некачественной продукции и в этой связи – снизить издержки;

6) модернизация, реконструкция предприятий, внедрение современных технологических решений в производство [14].

Как отмечали в своей работе П.В. Куренков, А.А. Сафронова и др. «в условиях экономических санкций, предъявляемых к России со стороны стран НАТО и США, актуализируется процесс импортозамещения для ведущих отраслей реального сектора российской экономики, особенно промышленно-логистического комплекса. Переход промышленно-логистических предприятий к импортозамещению требует глубокого и всестороннего комплексного анализа в сложившейся ситуации, как на рынке потребителя, так и на рынке производителя. При этом особая роль отводится стратегии развития промышленно-логистических систем, ориентированной на реформирование добывающих и перерабатывающих отраслей и формирование новых логистических цепей поставок сырья и готовой продукции» [14]. Поскольку ситуация в национальной и мировой экономике является нестабильной, каждое предприятие должно оперативно адаптироваться к внешним вызовам, повышая гибкость собственной стратегии. При этом необходима ориентация в большей степени на собственные резервы.

Выводы

Таким образом, представленная модель формирования стратегических планов предприятий различных отраслей промышленности в существующих условиях, связанных с наличием санкционного давления, предполагающая реализацию в рамках управления потенциалом комплекса процедур, ориентирована на совершенствование стратегии предприятия за счет ее соотнесения со стратегией отраслевого развития и внедрением механизмов осуществления проектов, программ. При этом необходимо, чтобы роль государства в развитии промышленности, активизации импортозамещения, формировании институциональных условий определялась стратегическими приоритетами развития экономики.

Библиографический список

1. Ильина Л.И., Ружанская Н.В., Аксенова Ж.А. Актуальные вопросы методологии управления государственным долгом субъектов Российской Федерации // Экономика и предпринимательство. 2022. № 2 (139). С. 275-281.
2. Ситковский А.М. Демографический фактор в обеспечении устойчивого развития мегаполиса // Научный ежегодник Центра анализа и прогнозирования. 2018. № 1 (2). С. 81-87.
3. Zolkin A.L., Matvienko E.V., Suchkov D.K., Shamina S.V. Digital Development of Agrarian Production – Institutional Approach // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. International science and technology conference “Earth science” (ISTC EarthScience-2022). 2022. P. 042070. DOI: 10.1088/1755-1315/988/4/042070.
4. Ситковский А.М. Методические аспекты развития малых центров социальных услуг муниципального образования // Муниципалитет: экономика и управление. 2019. № 4 (29).
5. Suchkov D.K., Sorgutov I.V., Gavriliyeva N.K., Grigoriev A.V. Economic Aspects of the Ecological Approach to the Development of Agriculture at the Present Stage. Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture. 2021. vol. 13. no. 5. P. 120-132. DOI: 10.12731/2658-6649-2021-13-5-120-132.
6. Ильина Л.И., Ружанская Н.В., Аксенова Ж.А. Роль риск-менеджмента в управлении государственным долгом субъектов Российской Федерации // Экономика и предпринимательство. 2022. № 3 (140). С. 242-246.
7. Matvienko E.V., Zolkin A.L., Suchkov D.K., Shichkin I.A., Pomazanov V.V. Applying of smart, robotic systems and big data processing in agro-industrial complex // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 6. “VI International Scientific Conference on Advanced Agritechnologies, Environmental Engineering and Sustainable Development – Chemical, Ecological, Oil-and-Gas Engineering and Natural Resources” 2022. P. 032002.
8. Попова В.В., Ружанская Н.В., Аксенова Ж.А. Конституционная обязанность по уплате налогов и сборов: особенности при совершении операций с ценными бумагами // Экономика и предпринимательство. 2022. № 1 (138). С. 1163-1166.
9. Amirova E.F., Aigumov T.G., Kosnikov S. N., Suchkov D. K. The use of resource-saving technologies in crop production // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science: II International scientific and practical conference “Ensuring sustainable development in the context of agriculture, green energy, ecology and earth science”, Smolensk, Russian Federation, 23-27 января 2022 года. Smolensk, Russian Federation: IOP Publishing Ltd, 2022. P. 012116.
10. Ситковский А. М. Многомерная типологизация субъектов РФ на основе социально-экономических и природно-климатических характеристик // Сегодня и завтра Российской экономики. 2021. № 103-104. С. 43-61.
11. Suchkov D.K., Gogolev G.D., Gavrilyeva N.K., Grigoriev A.V. Circular Economy and Agricultural Sector: Points of Contact and Prospects of Symbiosis. Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture. 2021. vol. 13. no. 6. P. 105-118. DOI: 10.12731/2658-6649-2021-13-6-105-118.
12. Гордеев С.С., Зырянов С.Г., Ситковский А.М. Оценки качества жизни и социальных приоритетов развития территорий // Вестник Челябинского государственного университета. 2019. № 11 (433). Вып. 67. С. 38-47.
13. Tabunshchik V.A., Zolkin A.L., Suchkov D.K., Kosnikov S.N. Use of geoinformation technologies in the analysis of the dynamics of production in the Republic of Crimea for the period from 2015 to 2019 // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. Krasnoyarsk Science and Technology City Hall of the Russian Union of Scientific and Engineering. Krasnoyarsk, 2021. P. 32024.
14. Косников С.Н., Сучков Д.К., Калякина В.М. и др. Актуальные тенденции развития сельскохозяйственной отрасли в современных экономических условиях // Московский экономический журнал. 2021. № 8. DOI: 10.24411/2413-046X-2021-10490.