

ДОСТИЖЕНИЕ РОССИЙСКИМИ КОМПАНИЯМИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА В УСЛОВИЯХ ВНЕШНИХ ОГРАНИЧЕНИЙ

Ноговицын Михаил Павлович

Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия

Научный руководитель

Маленков Юрий Алексеевич

Доктор экономических наук, профессор

Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация: В работе рассматриваются и обобщаются группы факторов стратегического лидерства российских компаний на внутреннем и мировом рынках в условиях внешних ограничений.

Ключевые слова: стратегическое лидерство, стратегическая устойчивость, внешние ограничения, факторы стратегического лидерства.

После введения рядом стран значительных внешних ограничений против российской экономики весной-летом 2022 года начали меняться как структура экономики – она стала более национальной из-за ухода многих международных компаний, – так и работа российских компаний в различных отраслях. Сами ограничения повлияли на взаимодействие с контрагентами, доступность средств производства и технологий, возможность страхования и кредитования в иностранных компаниях, платежи и другие аспекты.

В этих условиях российским компаниям особенно важно создавать такие условия, при которых их стратегическое положение будет устойчивым, а сами они смогут добиваться стратегического лидерства на рынке.

Определим стратегическое лидерство как способность компании обеспечить уровень конкурентоспособности, опережающий любого из конкурентов, а также совокупность процесса работы компаний над постоянным улучшением своих внутренних структуры и бизнес-процессов, внедрения новых технологий и достижений техники и науки, усилий по поддержанию лидирующих позиций в отрасли на основании одного или нескольких количественных показателей и результат этих действий.

В рамках более широкого исследования было выяснено, что к основным группам факторов стратегического лидерства можно отнести:

1. Долю рынка;
2. Финансовые показатели компании;
3. Финансовую устойчивость компании;
4. Ответственность бизнеса в значении корпоративно-социальной ответственности.

Тем не менее, новые вызовы, в том числе и внешние экономические ограничения, требуют переосмысления стратегического лидерства с упором на будущее лидерство российских компаний на мировом рынке с учётом новых факторов. Для их выявления было проведено исследование 34 международных компаний и 36 российских компаний крупного

бизнеса (рис. 1), которое показало, что к новым факторам стратегического лидерства нужно отнести:

1. Стратегическую устойчивость компании;
2. Интеллектуальный потенциал компании.

Эти факторы будущего стратегического лидерства выявлены на основании сравнения открытых стратегий мировых и российских компаний-лидеров: в этом случае они добавляются к уже существующим классическим факторам, перечисленным ранее. В исследовании рассматривались компании крупного бизнеса, так как многие из них являются стратегически важными [1], а их доля в российской экономике высока [2].

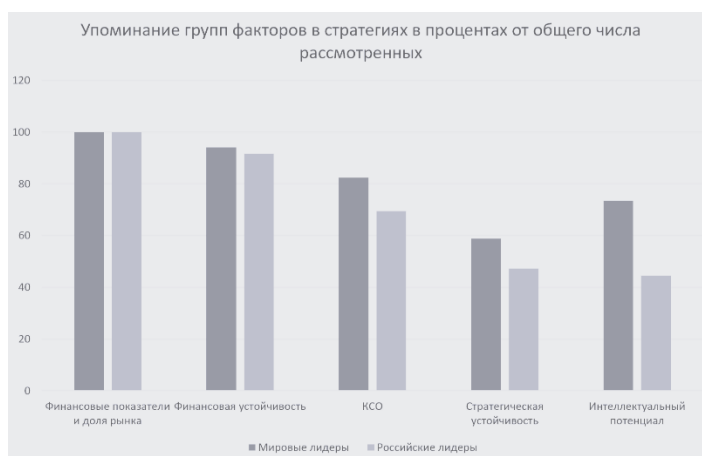


Рис. 1. Упоминание групп факторов в стратегиях в процентах от общего числа рассмотренных стратегий.

Кроме того, для российских компаний крайне актуальным является уникальный фактор – импортозамещение. Именно он во многом определяет противодействие внешним ограничениям, поэтому требует отдельного рассмотрения (рис. 2).



Рис. 2. Упоминание импортозамещения как стратегической цели в процентах среди рассмотренных российских компаний в период 2020-2022 гг.

Импортозамещение – широкое понятие, и охватывает оно не только непосредственное производство на территории РФ, Союзного государства или ЕАЭС, но и локальные технологии, а также средства производства и его сопровождения. Комплексность процесса импортозамещения можно показать на успешном примере производства крыла для гражданского пассажирского самолёта МС-21. Так, для ПАО «Объединённая авиастроительная корпорация» по технологии Южно-Российского государственного политехнического университета им. Н.И. Платова был создан первый отечественный робот-укладчик композитного волокна, из которого создаётся крыло указанного самолёта [3].

Указанный робот-укладчик позволил заместить технологию, ранее импортируемую из США, и в кратчайшие сроки вывести производство самолёта МС-21 на новый уровень независимости от импорта. В дальнейшем, компания, опираясь на полученную разработку, сможет не только производить критические комплектующие к воздушным судам без использования импортных патентов и разрешений иностранных производителей оборудования, но и масштабировать производство [4]. Кроме того, упомянутая технология позволит компании ПАО ОАК вернуть лидерство на российском рынке самолётов в гражданском и грузовом сегментах, что отвечает стратегическим целям компании и позволит в дальнейшем вывести российский авиапром на качественно новый уровень.

Несмотря на крайнюю важность фактора импортозамещения как такового в преодолении внешних ограничений, его необходимо отнести к группе факторов ответственности бизнеса. Доказательством этого являются явления, происходившие на многих российских производствах после введения внешних ограничений 2022 года. Так, например, компания «АвтоВАЗ» на несколько месяцев приостановила в 2022 году производство своих автомобилей, что создало дефицит доступных автомобилей в стране на определённый период времени [5], что демонстрирует, что компания не предусматривала подобный сценарий в своей стратегии или не уделяла ему должного внимания. В результате, российский рынок лишился важнейших для населения автомобилей В класса и В+ класса, которые в 2021 году занимали долю рынка в 33% [6]. Компания в условиях дефицита автомобилей сохраняет лидирующую долю рынка, но возникновение таких проблем показывает, что её стратегическое положение неустойчиво.

Стратегическое лидерство предполагает комплексное и системное использование компаниями всех факторов для создания синергетических эффектов: для этого компании должны предполагать такие эффекты ещё на этапе проектирования своих стратегий, а затем активно использовать их при внедрении разработанной стратегии.



Рис. 3. Выявленные групп факторов стратегического лидерства и факторы стратегического лидерства в условиях внешних ограничений.

Исследование показало, что на данный момент большинство крупных российских компаний, в том числе относящихся к стратегически значимым, стало осознавать необходимость повышения уровня разработки стратегий и достижения стратегического лидерства. Тем не менее, использование устаревших или несистематических методов при этом, а также рассмотрение неполного объёма факторов препятствуют достижению стратегического лидерства. В частности, для упомянутого ранее фактора стратегической устойчивости необходимы новые комплексные методы, например, метод КРПП [7],

позволяющий не только комплексно проанализировать стратегическое положение компании, но и построить системную и комплексную стратегию лидерства.

Таким образом, многие крупные российские компании в последние полтора года стали значительно более системно оценивать все влияющие на работу предприятий факторы и выстраивать стратегию с учётом этого, в том числе, включая новые факторы стратегического лидерства, перечисленные в работе. Тем не менее, на фоне значительных изменений в экономике, когда ряд филиалов зарубежных компаний стал независимыми российскими компаниями в связи с уходом иностранных собственников и инвесторов, конкуренция на внутреннем рынке заметно обострилась, что требует от менеджмента российских компаний повышения качества разработки стратегий и более активных действий по достижению стратегических устойчивости и лидерства.

Литература

1. Указ Президента РФ от 4 августа 2004 г. N 1009 "Об утверждении перечня стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ" (с изменениями и дополнениями) // Опубликован на официальном интернет-портале Правительства России <http://government.ru/docs/all/>.
2. Рейтинг крупнейших компаний России РБК 500: ключевые факты / РБК [Эл. ресурс] URL: <https://www.rbc.ru/business/18/11/2021/6193fe2a9a794700cad2ab0b> (дата обращения: 21.11.2023).
3. Ростех. Ростех создал первого российского робота для производства «черного» крыла МС-21 [Эл. ресурс] / Ростех. URL: <https://rostec.ru/media/pressrelease/rostekh-sozdal-pervogo-rossiyskogo-robota-dlya-proizvodstva-chernogo-kryla-ms-21/> (дата обращения: 08.10.2023).
4. ОАК. Корпорация «Иркут» импортозаместила выкладочного робота для производства крыла МС-21 [Эл. ресурс] / ОАК. URL: <https://www.uacrussia.ru/ru/press-center/news/korporatsiya-irkut-importozamestila-vykladochnogo-robota-dlya-proizvodstva-kryla-ms-21> (дата обращения: 08.10.2023).
5. Продажи «Автоваза» в июне упали на 81% / Forbes.ru | Главное о миллиардерах, бизнесе, финансах и инвестициях в России и мире [Эл. ресурс] URL: <https://www.forbes.ru/biznes/470637-prodazi-avtovaza-v-iune-upali-na-81> (дата обращения: 24.04.2023).
6. Более половины моделей на российском рынке – кроссоверы и внедорожники / Аналитическое агентство Автостат [Эл. ресурс] URL: <https://www.autostat.ru/news/50776/> (дата обращения: 25.04.2023).
7. Маленков Ю.А. Развитие российских методов стратегического анализа и целесообразность замены SWOT-модели // Экономическое возрождение России. – 2023. – №1 (75).