

Обеспечение жизнеспособности организации на основе управления стратегическими ресурсами

А. В. Хабров

аспирант

Московская международная академия,

Москва, Россия

habr-habr@yandex.ru

Аннотация: В современных условиях отечественная экономика и российский бизнес ориентированы на преодоление негативных последствий зависания интеграционного взаимодействия российского и западного экономического сообщества, обусловленного как кризисными явлениями в экономике, так и санкционным давлением. В статье рассматривается роль управления стратегическими ресурсами в обеспечении жизнедеятельности организации. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что нестабильность условий для жизнедеятельности компаний в настоящее время вызывает обращаться к стратегическому подходу в управлении организаций. Успешная жизнедеятельность предприятия строится на эффективности деятельности и эффективного управления, в том числе и стратегическими ресурсами.

Отмечено, что управление стратегическими ресурсами организации и определение её жизненного цикла выступает важным инструментом в ходе формирования стратегии развития и обеспечения жизнеспособности бизнеса. Способность обеспечить жизнеспособность организации за счёт грамотного управления её стратегическими ресурсами является необходимым условием экономической устойчивости бизнеса, его конкурентоспособности на рынке и фактором дальнейшего роста и эффективности.

Ключевые слова: ресурсы, стратегия, развитие, устойчивость, экономическая эффективность, стратегические ресурсы, стабильность, управление.

Для цитирования: Хабров А.В. Обеспечение жизнеспособности организации на основе управления стратегическими ресурсами. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2023. Т. 22. № 4. С. 155–159. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2023-22-4-155-159>.

Ensuring the viability of the organization through the management of strategic resources

A. V. Habrov

Postgraduate student

Moscow International Academy,

Moscow, Russia

habr-habr@yandex.ru

Abstract: In modern conditions, the domestic economy and Russian business are focused on overcoming the negative consequences of the suspension of integration interaction between the Russian and Western economic communities, caused by both crisis phenomena in the economy and sanctions pressure. The article examines the role of strategic resource management in ensuring the vital activity of the organization. The relevance of the research topic is due to the fact that the instability of the conditions for the life of companies currently calls for a strategic approach in the management of organizations. The successful life of an enterprise is based on the effectiveness of its activities and effective management, including strategic resources.

It is noted that the management of strategic resources of an organization and the definition of its life cycle is an important tool in the formation of a development strategy and ensuring the viability of a business. The ability to ensure the viability of an organization through the competent management of its strategic resources is a prerequisite for the economic sustainability of a business, its competitiveness in the market and a factor for further growth and efficiency.

Keywords: resources, strategy, development, sustainability, economic efficiency, strategic resources, stability, management.

For citation: Habrov A. V. Ensuring the viability of the organization through the management of strategic resources. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2023. T. 22. № 4. P. 155–159. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2023-22-4-155-159>.

Успешная жизнедеятельность предприятия строится на эффективности деятельности и эффективного управления, в том числе, и стратегическими ресурсами. Тем не менее даже крупные и прибыльные компании иногда покидают рынки и прекращают свой жизненный цикл. Поэтому вопрос о том, почему одни компании умирают, а другие продолжают свою деятельность и развитие даже в условиях кризиса и трудностей преодоления различного рода барьеров, не теряет своей актуальности среди современных менеджеров и бизнесменов. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что нестабильность условий для жизнедеятельности компаний в настоящее время вызывает обращаться к стратегическому подходу в управлении организаций.

Управление стратегическими ресурсами организации и определение её жизненного цикла выступает важным инструментом в ходе формирования стратегии развития и обеспечения жизнеспособности бизнеса. Понимание, на каком этапе жизненного цикла находится организация, обеспечена ли её жизнеспособность, является эффективным инструментом менеджмента для устойчивого развития организации¹.

В состав стратегических ресурсов организации включают следующие виды: технические, интеллектуальные, кадровые, информационные, административные и финансовые.

Понятие «жизнеспособность бизнеса» было предложено крупнейшей консалтинговой компанией мира McKinsey. М. Благути, С. Келлер, К. Прайс, А. Точин выделили 9 основных составляющих, которые оказывают влияние на способность организации в ходе своей деятельности противостоять трудностям и развиваться дальше. Они полагали, что жизнеспособность организации можно охарактеризовать определёнными свойствами. «Жизнеспособность» компании авторы определяют по её умению «координировать свою деятельность, решать задачи и обновляться быстрее, чем это делают конкуренты, чтобы сохранять исключительно высокую эффективность в течение долгого времени»².

Следует отметить, что авторы выявили зависимость между жизнеспособностью организации и её эффективностью: «...те организации, которые сосредотачивают усилия и на эффективности, и на жизнеспособности, демонстрируют в два раза более высокие показатели, чем те, которые уделяют внимание исключительно жизнеспособности, и оказываются в три раза успешнее организаций, которые выделяют в качестве приоритета только эффективность»³.

Компоненты жизнеспособности организации представлены на рисунке 1.

Роль каждого компонента в жизнедеятельности организации рассмотрена в публикации Аутсорсингового центра «Основа Капитал»⁴:

1. Понимание направления развития организации — чёткое представление перспективных планов развития организации, её дальнейшего движения и определения способов достижения поставленных целей. Большое значение имеет ясность направления развития для всего персонала организации. Исследования свидетельствуют, что предприятия, работники которых имеют понимание, в каком направлении развивается компания, в которой они работают, зарабатывают прибыли в 2 раза больше.

2. Руководство — этот компонент отвечает за то, как менеджеры побуждают к содействию рядовых работников организации. В любой отрасли финансовые результаты деятельности организации имеют прямую зависимость от действий руководства, грамотного управления персоналом и желанием сотрудников ответственно относиться к распоряжениям руководства, а также их готовности выполнять свою работу результативно. Согласно данным исследований, эффективное руководство обеспечивает рост чистого дохода до 62,8% и продаж — до 71,5%.

¹ Иващенко Н.С. Определение этапа жизненного цикла организации / Н.С. Иващенко. Международный научно-исследовательский журнал, 2020. № 12-3 (102). С. 32–36.

² Благути М. Жизнеспособность организации / М. Благути, С. Келлер, К. Прайс, А. Точин. Вестник McKinsey, 2014. № 31. С. 49–67.

³ Там же.

⁴ Жизнеспособность бизнеса. Сайт Аутсорсингового центра «Основа Капитал» для компаний малого и среднего бизнеса. URL: <https://osnova.capital/zhiznesposobnost-biznesa/> (дата обращения: 01.12.2023).

Рис. 1. Жизнеспособность организации ⁵

3. Рабочая среда и корпоративная культура — формирование корпоративной культуры в организации, развитие у персонала компании общих ценностей, повышение уровня доверия внутри коллектива и борьба за качество взаимодействия в команде. Так, эксперты выявили зависимость: чем выше уровень корпоративной культуры в организации, тем выше EBITDA (прибыль до вычета процентов, налога на прибыль и амортизации активов), а развитая корпоративная культура обеспечивает чистой прибыли компании на 22%.

4. Ответственность за результат — понимание персоналом организации задач, которые ставит руководство и наделяет соответствующими полномочиями для их выполнения, готовность принимать на себя ответственность за действия, направленные на достижение результата и повышение эффективности деятельности компании. Доказано, что чувство единения с миссией организации соотносится с ответственным образом действий сотрудников, например, инициативой в предложении новых идей по улучшению рабочих моментов в организации. При этом отметим, что существует и обратная зависимость в случае отсутствия принадлежности к целям организации и нарушениями рабочего распорядка.

5. Координация и контроль — управленческая деятельность, позволяющая дать реальную оценку текущему состоянию дел в бизнесе, минимизировать риски, преодолеть возникающие проблемы и использовать новые возможности. Ряд исследований в различных сферах ведения бизнеса содержат данные, что чем лучше организованы координация, управление и контроль на предприятии, тем выше показатели прибыли.

6. Развитие корпоративных навыков — формирование навыков и умений у сотрудников организации, которые им необходимы для приверженности выбранной стратегии и выделения среди конкурентов. Этот компонент является одним из основных условий финансовой стабильности организации. Вероятность того, что компания с высокими уровнем развития корпоративных навыков будет иметь высокий EBITDA равна 67%.

7. Мотивация сотрудников — наличие увлечённости и энтузиазма в работе, заставляющих работников прикладывать усилия для достижения результата. Экономисты подсчитали, что благодаря только очень высокой степени мотивации сотрудников достигается значительный эффект. Так, недовольные и слабо заинтересованные работники чаще других отсутствуют на рабочем месте из-за болезни либо без уважительных причин.

⁵ Благути́н М. Жизнеспособность организации / М. Благу́тин, С. Келлер, К. Прайс, А. Точин. Вестник McKinsey, 2014. № 31. С. 49–67.

8. Эффективность внешнего взаимодействия — определяется качеством взаимоотношений с партнёрами, клиентами, поставщиками и другими заинтересованными сторонами и представляет собой клиентоориентированность. Необходимо подчеркнуть, что этот показатель в большей степени оказывает влияние на финансовые показатели компаний сферы услуг и потребления, в меньшей — на организации, ведущие свою деятельность в производственной сфере. Однако, эксперты рекомендуют всем компаниям уделять внимание этому фактору.

9. Инновации и приобретение знаний — качество и интенсивность выработки новых идей и реализации инноваций во внутренней среде организации и способность предприятия адаптироваться к конкретной ситуации. Исследования показали линейный характер зависимости между уровнем инноваций и показателями производительности, т.е. улучшения в сфере инновационной деятельности компании способствуют росту финансовых результатов фирмы. Инновационность выпускаемых организацией продуктов и оказываемых услуг связана с чистой прибылью, ростом выручки, и рентабельностью продаж. Также прослеживается связь между использованием инноваций и уровнем качества продукта (услуги), который и сам доказывает эффективность работы компании.

Управление стратегическими ресурсами любой организации сосредоточено на эффективном использовании её стратегических ресурсов, являющихся важным фактором для развития её конкурентных преимуществ и обеспечения жизнедеятельности бизнеса. В современном обществе эффективное управление организацией ориентировано на достижение долгосрочных целей, обеспечение жизнедеятельности компании и увеличения экономических результатов, с использованием своих стратегических ресурсов ⁶.

Рассмотрим результаты опроса, проведённого бизнес-изданием «Абирег» в период с 15 мая 2023 года по 22 мая 2023 года среди 243 человек, проголосовавших на сайте. Как показал опрос, среди проблем, с которыми сталкиваются компании сегодня, следующие: дефицит сырья и комплектующих (5 человек), проблемы с кадрами (26 человек), высокие проценты по кредитам (10 человек), недостаточный объем господдержки (4 человека), сокращение экспортных поставок (5 человек), падение спроса со стороны заказчиков (11 человек), сложности с импортозамещением (3 человека), попал под санкции (2 человека), у моего бизнеса нет проблем (171 человек) (рис. 2) ⁷.

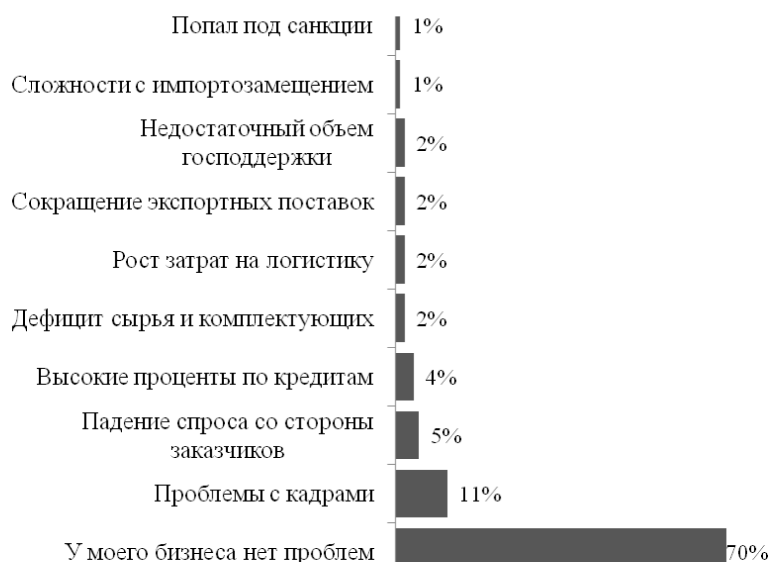


Рис. 2. Распределение ответов на вопрос: «Назовите главную проблему, с которой сталкивается ваш бизнес в 2023 году» ⁸

⁶ Павлов Д.Н. Стратегические ресурсы как конкурентное преимущество организации / Д.Н. Павлов. Молодой ученый, 2019. № 12 (250). С. 109–110.

⁷ Портал бизнес-издания «Абирег». URL: <https://abireg.ru/gls/734> (дата обращения: 01.10.2023).

⁸ Там же.

Оценивая ответы респондентов, можно заключить, что у современных предпринимателей проблемы обеспечения жизнедеятельности компании в основном связаны со стратегическими ресурсами — недостаточность сырья, финансовых ресурсов, кадровый дефицит. Положительным фактором является довольно высокий процент опрошенных, кто не имеет проблем в бизнесе (70%). Это свидетельствует, что предприниматели в своём большинстве умеют грамотно управлять стратегическими ресурсами организации, обеспечивая жизнеспособность своему бизнесу.

Таким образом, обеспечение жизнеспособности организации — это умения менеджмента компании координировать деятельность предприятия, мотивировать сотрудников на достижение цели и внедрять инновации быстрее своих конкурентов. Обеспечивать жизнеспособность компании — это умение приспосабливаться к правилам рынка и развивать направления деятельности компании эффективнее конкурентов.

Список литературы

1. Балабанова А.В., Бусыгин К.Д. Сущность, содержание и основные понятия стратегической устойчивости предпринимательских структур. Путеводитель предпринимателя. 2014. № 24. С. 63–72.
2. Благутин М. Жизнеспособность организации / М. Благутин, С. Келлер, К. Прайс, А. Точин. Вестник McKinsey, 2014. № 31. С. 49–67.
3. Zubov I.A. Разработка корпоративной стратегии как важный аспект стратегического управления авиапредприятием. Путеводитель предпринимателя. 2023. Т. 16. № 4. С. 146–152. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-4-146-152>.
4. Ивашенко Н.С. Определение этапа жизненного цикла организации / Н.С. Ивашенко. Международный научно-исследовательский журнал, 2020. № 12-3 (102). С. 32–36.
5. Павлов Д.Н. Стратегические ресурсы как конкурентное преимущество организации / Д.Н. Павлов. Молодой ученый, 2019. № 12 (250). С. 109–110.

References

1. Balabanova A.V., Busygin K.D. Essence, content and basic concepts of strategic sustainability of business structures. Entrepreneur's guide. 2014. № 24. S. 63–72.
2. Blagutin M. Vitality of the organization / M. Blagutin, S. Keller, K. Price, A. Tochin. McKinsey Bulletin. 2014. № 31. P. 49–67.
3. Zubov I.A. Development of a corporate strategy as an important aspect of strategic management of an airline. Entrepreneur's guide. 2023. T. 16. № 4. S. 146–152. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-4-146-152>.
4. Ivashchenko N.S. Determination of the life cycle stage of the organization / N.S. Ivashchenko. International Research Journal, 2020. № 12-3 (102). S. 32–36.
5. Pavlov D.N. Strategic resources as a competitive advantage of the organization / D.N. Pavlov. Young Scientist, 2019. № 12 (250). S. 109–110.