ИССЛЕДОВАНИЕ

Петренко Е.С.[1], Бектурганов З.З.[2,3], Мецик О.И.[4]

[1] *Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск*

[2] *Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации*

[3] *Карагандинский государственный медицинский университет, Республика Казахстан*

[4] *Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, г. Екатеринбург*

Альтернативы изменения стратегий управления на основе оперативной оценки кризисного состояния казахстанского бизнеса

АННОТАЦИЯ:

Опрос казахстанских предпринимателей дает оценку последствиям воздействия на реальный бизнес. По мнению бизнесменов, преобладают субъективные причины, и преодолевать их необходимо, используя стратегии возможностей. Недооценка объективного макроэкономического характера мирового кризиса, недоверие государству и переоценка собственных возможностей приводит к неоправданно широкому использованию затратных стратегий управления. Авторы предлагают отечественным предпринимателям на основе оперативной оценки кризисного состояния казахстанского бизнеса рассмотреть альтернативы изменения стратегий управления.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *кризис, предпринимательство, стратегии управления, опрос*

JEL: *L21, L26, O21*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Петренко Е.С., Бектурганов З.З., Мецик О.И. Альтернативы изменения стратегий управления на основе оперативной оценки кризисного состояния казахстанского бизнеса // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 15. — С. 1783–1794. — doi: 10.18334/rp.17.15.36218

Петренко Елена Степановна, доктор экономических наук, кафедра маркетинговых коммуникаций, заместитель начальника управления международного сотрудничества Института экономики торговли и технологий, Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск (petrenko_yelena@bk.ru)

Бектурганов Закир Закирьянович, докторант программы «Доктор делового администрирования» Высшей школы корпоративного управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации; проректор по организационно-экономической работе, Карагандинский государственный медицинский университет, Республика Казахстан

Мецик Олег Игоревич, аспирант, Институт экономики Уральского отделения Российской академии наук, г. Екатеринбург

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 13.07.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 20.08.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: http://dx.doi.org/10.18334/rp.17.15.36218

(c) Петренко Е.С., Бектурганов З.З., Мецик О.И. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Введение

В мировом информационном поле появилось понятие «новая реальность» – термин, предполагающий отказ от прежних моделей и оценок. Традиционно принято считать, что кризис – это негативная оценка, а когда экономика на подъеме – позитивная. Новая реальность, в которой оказались все мы – и государство, и предприниматели, и потребители – это не хорошо и не плохо; это – по-другому. Нам дискомфортно, потому что в течение долгих лет мы жили по-другому и наша экономика выстраивала определенную экономическую модель. Новая реальность заставляет переосмыслить собственные оценки и выбранные на их основе модели экономического поведения.

Авторами была поставлена задача – изучить уровень осознания кризиса в национальной экономике представителями предпринимательского сообщества. Авторы исходили из положения, что понимание глубины и причин кризисных явлений формирует стратегию выхода из кризиса. Неверное осознание природы кризиса или ошибочное ожидание его дальнейшего развития могут привести к выбору неэффективной стратегии для предприятия и в итоге усугубить неблагоприятное развитие ситуации.

В режиме онлайн было опрошено 111 представителей бизнес-организаций, выборка содержала представителей различных отраслей, форм собственности, респонденты представляли все регионы страны. Это обеспечивает репрезентативность выборки и валидность полученных данных.

Структура отраслевой принадлежности изученной предпринимательской выборки представлена на *рисунке 1*. Преобладание предпринимателей, занятых в сфере услуг, отражает мировую специфику предпринимательства, как вида деятельности, развивающегося в первую очередь в непроизводственной сфере. Напротив, высокая доля предпринимателей-промышленников отражает национальную специфику развития экономики как сырьевой и не диверсифицированной. В исследовании также приняли участие представители бизнеса с участием государства, которые, однако, составили незначительную долю – 8%. Сельскохозяйственное предпринимательство в Казахстане развито недостаточно, и это является значительной проблемой для страны, его доля в проведенном опросе

составила 12%, что отражает реальную роль аграрного сектора в экономике страны.



Рисунок 1. Структура отраслевой принадлежности респондентов,%
Источник: составлено авторами по результатам опроса

По результатам опроса, 87% респондентов считают, что в Казахстане наблюдается полномасштабный кризис. В разрезе сфер деятельности значимого различия в оценках не проявлено. Доля предпринимателей, считающих, что кризис не затронул их бизнес, статистически значима только в промышленности – 13%. Заметный оптимизм наблюдается и в сфере услуг, где каждое десятое предприятие не жалуется на кризис. Полученные данные имеют объективное обоснование. Дважды проведенная в стране девальвация улучшила позиции сырьевых экспортеров и поддержала отечественную промышленность. Развитие сферы услуг отличается быстрой реакцией на кризисные условия и снижением спроса уже при первых негативных признаках, но эта же сфера начинает первой выходить из кризиса, демонстрируя замещение спроса на товары длительного пользования потреблением услуг [1, 2, 3, 4].

По собственной оценке респондентов, 80% считают, что они понимают причины кризиса, наиболее осведомленными считают себя аффилированные с государством компании (100%). Хуже всех оценили свою осведомленность фермеры: понимают причины кризиса 69%.Любопытное, но вполне объяснимое различие проявилось в гендерном и возрастном разрезе. Мужчины-предприниматели оценили

собственное понимание кризиса на 91%, тогда как женщины – на 72%. 28% молодых бизнесменов признались, что не понимают природу текущего кризиса. Среди предпринимателей старше 50 лет такая доля еще больше – 32%. Учитывая различие в восприятии кризисной ситуации, необходимо предусмотреть различный уровень и интенсивность коммуникаций в условиях неблагоприятного воздействия.

Участникам опроса было предложено оценить 6 факторов, оказавших влияние на экономику Казахстана по 5-ти балльной шкале, где 5 – это наивысшая степень влияния, а 1 – наименьшая. На *рисунке 2* представлены оценки факторов развития кризиса в долях совокупности ответов.

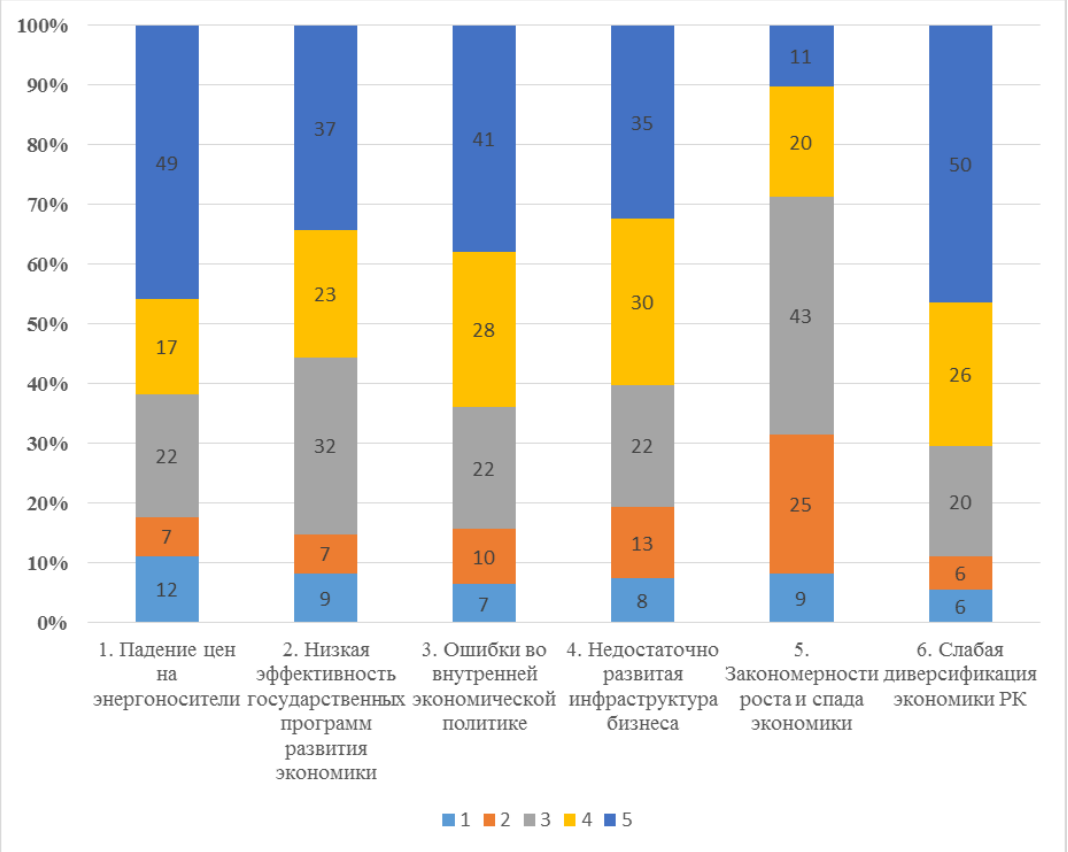


Рисунок 2. Доли оценок факторов развития кризиса,%
Источник: составлено авторами по результатам опроса

Согласно ответам респондентов, наибольшее влияние на сложившуюся экономическую ситуацию в Казахстане оказал фактор №6 – слабая диверсификации экономики. На втором месте лидеров,

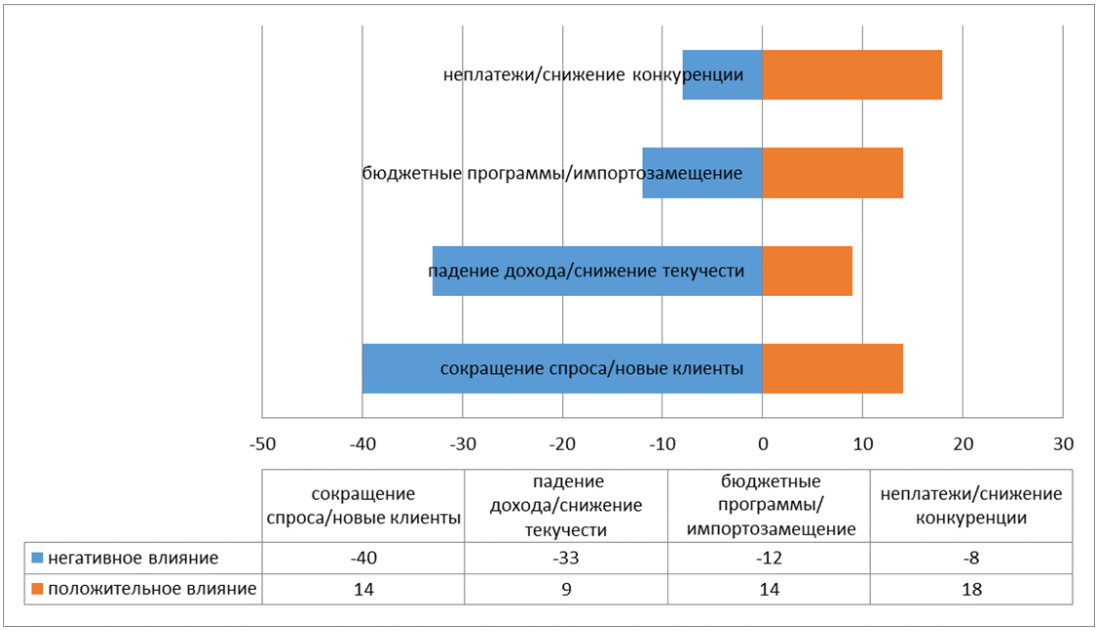
порождающих кризис, фактор №1 – падение цен на энергоносители. На третьем месте по силе негативного влияния фактор № 3 – ошибки во внутренней экономической политике. Казахстанские предприниматели не считают кризис закономерным явлением развития экономики и склонны оценивать его как неблагоприятное стечение обстоятельств. При этом внутренние причины оцениваются предпринимателями как более существенные. Из тройки факторов, оказавших значительное влияние на экономику страны, два несут традиционное звучание «Кто виноват?» (слабая диверсификация экономики, ошибки во внутренней экономической политике РК).

В уточняющем вопросе о главной причине усугубления кризисных явлений в стране обвинительная позиция выражена еще сильнее. Сырьевая направленность (23%) и слабая диверсификация (19%) названы в числе важных, но не доминирующих причин. С небольшим количественным отставанием отмечены как главные причины коррупция и ошибочная финансовая политика (по 17% ответов), неэффективный стратегический и антикризисный государственный менеджмент (по 14%). Характерными являются высказывания типа: «в мире игра закрытого клуба, в Казахстане коррупция»; «причина кризиса в Казахстане заключается в поддержке государством интересов нацкомпаний и неудачной политике поддержки предпринимателей»; «неэффективный менеджмент правительства»; «бестолковый государственный топ-менеджмент»; «государство само создало кризис, не защитив себя (экономику) от неверной политики России»; «кризис глобальный. Как политический, так и экономический. Казахстан в этом процессе не объект, а субъект. Поэтому бороться может лишь с последствиями, а не с причинами»; «политический кризис, войны, разрушение экономических устоявшихся связей»; «не те управляют возможностями, или система очень хороша, настолько, что губит все иное»; «кризис имеет политическую подоплеку»; «кризис прежде всего в голове».

Предпринимателям было предложено оценить положительные и отрицательные последствия влияния кризиса. Вопрос был задан в открытой форме, но вторичная группировка ответов позволяет произвести сравнение последствий кризисного влияния по различным критериям (*рис. 3*).

Негативно оценивая эффективность государственных программ и отмечая их снижение как неблагоприятный фактор воздействия на

отечественный бизнес, предприниматели отмечают примерно такое же по силе позитивное воздействие государственной программы импортозамещения. Жалуясь на проявление кризиса неплатежей (8%), респонденты отмечают значительное санирующее влияние на конкурентоспособность. Наибольшие потери рынок несет за счет сокращения общей базы покупательского спроса, которая лишь отчасти компенсирована появлением новых категорий клиентов.



	сокращение спроса/новые клиенты	падение дохода/снижение текучести	бюджетные программы/ импортозамещение	неплатежи/снижение конкуренции
негативное влияние	-40	-33	-12	-8
положительное влияние	14	9	14	18

Рисунок 3. Последствия кризисного влияния,%
Источник: составлено авторами по итогам опроса

Нежелание признать объективность причин наступления кризиса препятствует осознанию необходимости изменения стратегии ведения бизнеса и приводит к выбору неэффективных стратегических моделей.

Скептически относясь к поддержке предпринимательства государством и негативно оценивая его менеджмент, бизнесмены выражают парадоксальный оптимизм в отношении ведения собственного бизнеса в Казахстане. Почти 60% опрошенных респондентов применяют стратегию развития и роста бизнеса. При этом только 39% респондентов продолжают видеть позитивные перспективы в развитии собственных предприятий (*рис. 4*), остальные прогнозируют замедление темпов роста (45%) либо различные формы сворачивания бизнеса. Пессимистически настроенные респонденты составили, таким образом, не более 16% казахстанского бизнес-сообщества, и в этом вновь выразилось противоречие предпринимательских установок.



Рисунок 4. Прогноз состояния бизнеса
Источник: составлено авторами по результатам опроса

Выбор казахстанскими предпринимателями стратегии развития рынка в условиях кризиса опирается на популярную в период предыдущих кризисов теорию, рожденную из известного высказывания Уинстона Черчилля: «Любой кризис – это новые возможности» [5]. Использование кризиса как уникального периода для перехода на новый этап развития за счет вытеснения более слабых конкурентов активно востребован казахстанскими предпринимателями в силу ряда причин.

Постсоветское предпринимательство исторически очень молодо, опыт казахстанского бизнеса едва составляет четверть века. Ему присущи агрессивность, индивидуализм, накопление собственных ошибок и моделей. Наши предприниматели считают бизнес средством самовыражения, ориентируются в первую очередь на свои силы, не доверяют не только государству, но и неохотно вступают в кооперационные связи [6].

В практике казахстанского менеджмента преобладает опыт применения стратегий завоевания, нежели отступления или перегруппировки сил на рынке [7]. Однако результаты проведенного исследования показывают, что оптимизм остается единственным ресурсом казахстанского бизнеса для попытки ускоренного развития в кризис.

Отмечая противоречия в определении причин и последствий выхода из кризиса, авторы считают, что казахстанскому предпринимательству необходимо рассмотреть альтернативы изменения

стратегий управления на основе оперативной оценки кризисного состояния казахстанского бизнеса.

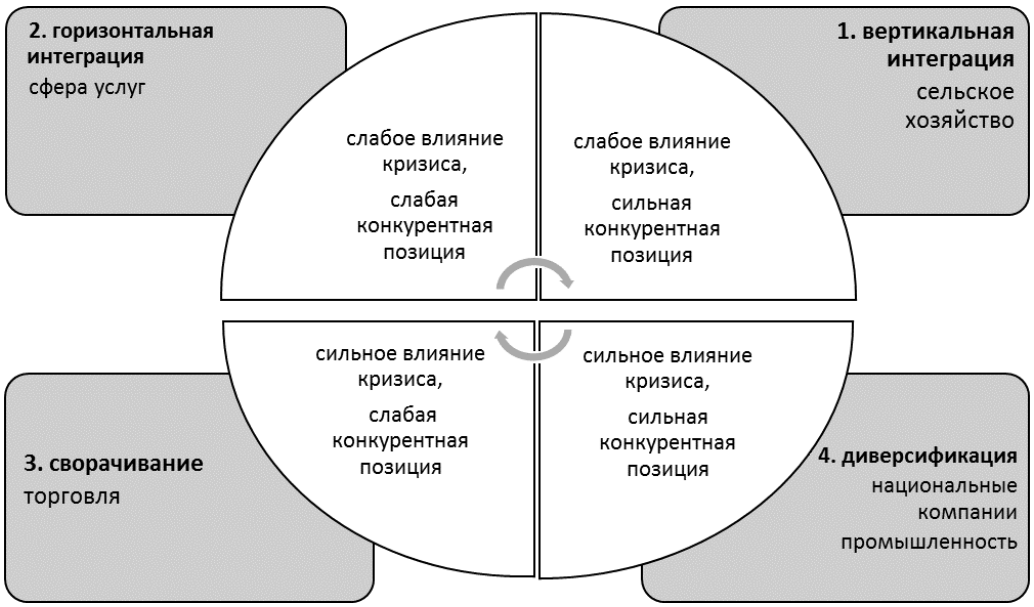


Рисунок 5. Матрица критических стратегий
Источник: *составлено авторами*

Одним из наиболее востребованных инструментов определения стратегии поведения на рынке является использование стратегических матриц. Однако большинство из них не рассматривают стратегии управления организациями в период длительного воздействия кризисных явлений.

Томпсон и Стрикленд предложили матрицу выбора стратегий в зависимости от динамики роста рынка на продукцию и конкурентной позиции фирмы [8, 9].

Авторы предлагают модифицированную форму матрицы, в которой выбор критических стратегий зависит о силы влияния кризиса и конкурентной позиции организации на рынке (*рис. 5*).

Исходя из оценок силы влияния кризиса на отрасли предпринимательской деятельности, выраженных в ответах респондентов, авторы смоделировали возможные альтернативы стратегий управления бизнеса.

Квадрант 1 предполагает наименьшее влияние кризиса и относительно высокую конкурентоспособность предприятий отрасли. Авторы полагают, что в эту категорию попадают, например, предприятия сельского хозяйства, улучшившие свои позиции на

отечественном рынке. Для этой категории предлагается рассмотреть применение инструментов концентрации и осуществить вертикальную интеграцию. Альтернативная стратегия – диверсификация в смежные отрасли.

Квадрант 2 при слабом влиянии кризиса сохраняет низкую конкурентоспособность организаций, к такой категории относятся, в частности, предприятия казахстанской сферы услуг, в том числе и образования, пересмотра стратегии в сторону горизонтальной интеграции [10].

Квадрант 3 при сильном кризисном воздействии и слабой конкурентоспособности фирмы предполагает применение стратегии сворачивания. Для казахстанской торговли, находящейся в подобных условиях, применение стратегии сворачивания – через поиск новых форм и сфер деятельности. Альтернативными для этого квадранта являются стратегии минимизации издержек, диверсификация, слияние с конкурирующей фирмой.

В квадрант 4 попали национальные компании и предприятия промышленности Казахстана, подвергшиеся значительном кризисному спаду, но сохранившие конкурентоспособный потенциал. Стратегиями, соответствующими этим условиям, становятся диверсификации в смежные и новые отрасли, вертикальная интеграция, создание совместных предприятий, международная экспансия.

Заключение

Резюмируя результаты исследования, авторы отмечают необходимость адекватного восприятия внешних условий и критической оценки внутренних ресурсов развития казахстанского предпринимательства. Успешный опыт и предпринимательский талант сочетались, в прежние годы, с удачной конъюнктурой. При явно выраженном скептицизме в отношении к государству со стороны предпринимательства следует признать, что государственное управление не является ключевой проблемой.

Изменение модели ведения бизнеса обусловлено и глобальным изменением технологий и моделей управления большими и малыми системами. Альтернативы изменения стратегий управления на основе оперативной оценки кризисного состояния казахстанского бизнеса позволят предпринимателям сэкономить ресурсы для своевременного встраивания в «новую реальность».

ИСТОЧНИКИ:

1. Индустрия производства настроения // National Business. – 2006. – № 1. – С. 38-44.

2. *Караджаева Д.* Все гениальное – просто // National Business. – 2007. – № 3. – С. 74-78.

3. *Петренко Е.С.* Экономика впечатлений выведет рестораны из кризиса // Креативная экономика. – 2009. – № 3. – С. 132-138.

4. *Петренко Е.С.* Основные тенденции развития ресторанного бизнеса в Казахстане в докризисный и кризисный период // Российское предпринимательство. – 2009. – № 1-2. – С. 110-115.

5. *Черчилль У.* Мировой кризис. 1918-1925. – М.: Либроком, 2014. – 332 с.

6. Towards economic security through diversification: case of Kazakhstan / E. Petrenko, A. Shevyakova, Zh. Zhartay [et al.] // Journal of Security and Sustainability Issues. – 2016. – Vo. 5. – № 4. – P. 509-518. – doi: 10.9770/jssi.2016.5.4(6)

7. Матрицы стратегического планирования [Электронный ресурс] // EREPORT.RU. – Режим доступа: http://www.ereport.ru/articles/strplan/stplmatr.htm

8. *Thompson A. A., Strickland A. J.* Strategic Management: Concepts and Cases. – 3 ed. – Plano: Business Publications, 1984. – 1034 p.

9. Стратегический менеджмент: создание конкурентного преимущества / А. А. Томпсон-младший, М. Питереф, Дж. Гэмбл [и др.]. – М.: Вильямс, 2015. – 592 с.

10. *Бектурганов З.З.* Потребительский спрос на услуги коммерческой медицины как фактор развития медицинского образования в регионе // Российское предпринимательство. – 2015. – Т. 16. – № 2. – С. 347-358.

Elena S. Petrenko, Doctor of Science, Economics, the Chair of Marketing Communications, Deputy Head of International Cooperation Management of Institute of Economics, Trade and Technology, South Ural State University, Chelyabinsk
Zakir Z. Bekturganov, Doctoral Student of the Program "Doctor of Business Administration" of Higher School of Corporate Management, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation; Pro-Rector for the Organization and Economic Work, Karaganda State Medical University, The Republic of Kazakhstan
Oleg I. Metsik, Postgraduate, Institute of Economics, The Ural Branch of Russian Academy of Sciences, Ekaterinburg

The alternatives of management strategy changes based on the operational evaluation of the crisis state of Kazakhstan business

ABSTRACT
Polling of Kazakhstan businessmen enables to assess the influence on the real business. They believe that subjective causes prevail. The latter can be overcome through use of strategies of possibilities. Underestimation of the objective macroeconomic character of the world crisis, mistrust towards the state and overestimation of own capabilities lead to unreasonably wide use of cost-intensive management strategies. The authors suggest that the domestic entrepreneurs should consider possible alternatives to change management strategies based on the operational evaluation.
KEYWORDS: crisis, entrepreneurship, management strategies, polling

Петренко Е.С., Бектурганов З.З., Мецик О.И. Альтернативы изменения стратегий управления на основе оперативной оценки кризисного состояния казахстанского бизнеса // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 15. — С. 1783–1794. — doi: 10.18334/rp.17.15.36218