
ОБЗОРЫ И ДИСКУССИИ REVIEWS AND DISCUSSIONS

Вестник Челябинского государственного университета. 2022. № 6 (464). С. 191–196.

ISSN 1994-2796 (print). ISSN 2782-4829 (online)

Bulletin of Chelyabinsk State University. 2022;(6(464):191-196. ISSN 1994-2796 (print). ISSN 2782-4829 (online)

Обзорная статья

УДК 338.984

doi: 10.47475/1994-2796-2022-10619

О СТРАТЕГИЯХ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В НОВЫХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Плетнёв Дмитрий Александрович^{1✉}, Наумова Ксения Андреевна²

^{1,2} Челябинский государственный университет, Челябинск, Россия

¹ pletnev@csu.ru, ORCID 0000-0002-6494-572X

² naumova@csu.ru, ORCID 0000-0001-9819-5157

Аннотация. В статье представлен обзор идей и предложений, прозвучавших на круглом столе «Стратегии российских предприятий в современных геополитических условиях», который прошел в Южно-Уральской торгово-промышленной палате. На круглом столе были рассмотрены новые вызовы, возникшие перед российскими предприятиями в 2022 году, а также обсуждались эффективные варианты ответа на эти вызовы. Особое внимание было уделено стратегиям внешнеэкономической деятельности, стратегиям обеспечения информационной безопасности, а также новым научным подходам выявлению и масштабированию успешных практик ведения бизнеса в условиях высокой турбулентности на примере быстрорастущих фирм Южного Урала. Результаты круглого стола могут быть полезны представителям государственной власти, бизнеса, а также академического сообщества.

Ключевые слова: стратегия фирмы, бизнес, предпринимательство, кризис, внешняя торговля, Челябинская область, быстрорастущие фирмы, информационная безопасность

Благодарности: авторы выражают благодарность Южно-Уральской торгово-промышленной палате за организацию круглого стола.

Финансирование: исследование выполнено при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований и Вьетнамской академии общественных наук в рамках научного проекта № 20-510-92006.

Для цитирования: Плетнёв Д. А., Наумова К. А. О стратегиях российских предприятий в новых геополитических условиях // Вестник Челябинского государственного университета. 2022. № 6 (464). С. 191–196. doi: 10.47475/1994-2796-2022-10619

Review

ON THE STRATEGIES OF RUSSIAN ENTERPRISES IN THE NEW GEOPOLITICAL CONDITIONS

Dmitri A. Pletnev^{1✉}, Kseniia A. Naumova²

^{1,2} Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

¹ pletnev@csu.ru, ORCID 0000-0002-6494-572X

² naumova@csu.ru, ORCID 0000-0001-9819-5157

Abstract. The article presents an overview of the ideas and proposals that were voiced at the round table “Strategies of Russian enterprises in modern geopolitical conditions”, which was held at the South Ural Chamber of Commerce and Industry. The round table discussed new challenges facing Russian enterprises in 2022, as well as discussed effective options for responding to these challenges. They paid particular attention to foreign economic activity strategies, information security strategies, as well as new scientific approaches to identifying and scaling up

successful business practices in a highly turbulent environment using the example of fast-growing companies in the South Urals. The results of the round table can be useful to representatives of government, business, as well as the academic community.

Keywords: firm strategy, business, entrepreneurship, crisis, foreign trade, Chelyabinsk region, high-growth firms, information security

Acknowledgments: The authors express their gratitude to the South Ural Chamber of Commerce and Industry for organizing the round table.

Funding: The reported study was funded by Russian Foundation for Basic Research and Vietnamese Academy of Social Sciences, project number 20-510-92006.

For citation: Pletnev DA, Naumova KA. The strategies of Russian enterprises in the new geopolitical conditions. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2022;(6(464):191-196. (In Russ.). doi: 10.47475/1994-2796-2022-10619

7 июня 2022 года в стенах Южно-Уральской торгово-промышленной палаты (ЮУТПП) состоялся круглый стол «Стратегии российских предприятий в современных геополитических условиях». Среди участников круглого стола присутствовали предприниматели, представители бизнеса, прессы, государственных органов и научного сообщества. В частности, в работе круглого стола приняли участие: Дмитрий Евгеньевич Александров (коммерческий директор ООО «Интехсервис»), Евгений Геннадьевич Бодров (технический директор АО «Конар»), Кирилл Олегович Корнилов (директор по производству АО «Трубодеталь»), Екатерина Владимировна Николаева (к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики отраслей и рынков Челябинского государственного университета), Екатерина Сергеевна Павлова (директор компании «РУБИН ГЛОБАЛ ГРУПП»), Дмитрий Александрович Плетнёв (к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики отраслей и рынков Челябинского государственного университета), Людмила Николаевна Ромашкина (ИП «Швейное предприятие»), Александр Евгеньевич Смекалин (заместитель начальника Челябинской таможни Уральского таможенного управления Федеральной таможенной службы), Евгений Александрович Степанов (к.э.н., доцент, заведующий кафедрой «Таможенное дело» Южно-Уральского государственного университета (НИУ); председатель комитета ЮУТПП), Василий Алексеевич Шашлов (генеральный директор ЗАО «Южноуральский лизинговый центр»), Павел Иванович Щелконогов (сооснователь проекта SiteProtector).

Евгений Александрович Степанов (к.э.н., доцент, заведующий кафедрой «Таможенное дело» Южно-Уральского государственного университета (НИУ); председатель комитета ЮУТПП) отметил, что предприятия Челябинской обла-

сти, равно как и их стратегии, претерпели изменения в условиях санкций, изменения мировых цен и специальной военной операции. Сложность в понимании реальной обстановки составляют изменения, вступившие в силу с 1 февраля 2022 года, запрещающие размещать статистическую информацию о внешней торговле Федеральной Таможенной службой. Несмотря на это, Таможенная служба (ТС) является передовым исполнительным органом, идущим в ногу со временем. Так ТС одной из первых ввела электронный документооборот посредством электронного заполнения таможенных деклараций. Вместе с тем ТС предоставляет большой объем открытой информации о своей деятельности и участников внешней экономической деятельности (ВЭД). Евгений Александрович солидарен во мнении с Дмитрием Александровичем Плетнёвым (раскрыто ниже), что российская экономическая наука нуждается в собственном пути развития. Основа знания должна базироваться не на всем известных концепциях иностранных авторов, а на примерах отечественных успешных фирм (в том числе быстрорастущих), ввиду значимых различий в идеологии, институциональной среде и т. д. Евгений Александрович отметил тренд челябинских крупных промышленных предприятий на социальное партнерство: система наставничества, поддержка трудовых династий и т. д.

Александр Евгеньевич Смекалин (заместитель начальника Челябинской таможни Уральского таможенного управления Федеральной таможенной службы) в своем докладе отразил особенности внешней торговли Челябинской области. Так, количество участников внешней экономической деятельности (ВЭД) существенно не изменилось за первые пять месяцев 2022 года в сравнении с аналогичным периодом предыдущего года

и составляет 1104 субъекта. Наибольший удельный вес в структуре товарооборота составляют крупные промышленные предприятия Челябинской области. Так, 10 наиболее крупных предприятий образуют до 80 % всей внешнеэкономической деятельности. Отмечается незначительный рост объема таможенных платежей и объема перемещаемого товара, при этом его статистическая стоимость снизилась.

Александр Евгеньевич отмечает, что суммарная стоимость экспортируемых товаров значительно не изменилась. В структуре экспорта наибольший вес составляют черные металлы, доля которых составляет около половины (45 %) всего экспортируемого товара. Около трети всего экспорта Челябинской области приходится на медь и изделия из нее. Пятую часть составляет топливно-минеральная продукция. Структура экспорта значительно не изменилась: наблюдается сокращение номенклатуры товарных позиций, количества групп, и количество подсубпозиций экспортируемого товара сократилось на треть при незначительном сокращении групп товарной номенклатуры ВЭД, однако вес перемещаемых товаров увеличился почти в два раза.

Структура импортируемых товаров наравне с экспортируемыми достаточно обширна. Наибольшую долю составляет оборудование, механические устройства и их части (около четверти всего ввозимого товара). Однако, товарная номенклатура импортируемого товара сократилась почти в два раза.

По мнению А. Е. Смекалина, изменения условий осуществления ВЭД в мире, обусловленные новой внешнеэкономической обстановкой на мировой арене, новыми условиями ведения внешней торговли и вызовами, с которыми вынуждены сталкиваться участники ВЭД, привели к значительным изменениям в числе внешне-торговых партнеров участников ВЭД Челябинской области. В номенклатуру партнеров входят около 100 стран. В 2021 году лидерами по объемам перемещаемых товаров являлись Турция, Китай и Узбекистан (замыкает тройку лидеров). В 2022 году Турция в рейтинге внешнеторговых партнеров спустилась на четвертое место, список возглавил Китай.

В виду недружественных и противоречащих международному праву действий некоторых лидеров стран Запада и примкнувших к ним международным организациям, Правительство Российской Федерации внесло ряд значимых изменений в систему регулирования ВЭД. Так, был введен

запрет на вывоз и разрешительный характер вывоза отдельных категорий товаров за пределы страны, установлены дополнительные специальные меры по обеспечению безопасности РФ и бесперебойного функционирования промышленности.

Таким образом, в первой половине 2022 года участники ВЭД столкнулись с проблемами логистического и финансового характера. Причем приоритетными остаются все же логистические трудности. А. Е. Смекалин не находит кардинальных изменений в плане смены поставщиков и поиска новых рынков сбыта.

Федеральная Таможенная служба в лице Челябинской таможни прилагает усилия по обеспечению национальной безопасности и решения возникающих проблем в сфере внешней торговли. Так, на системной основе проводится оценка деловой активности участников ВЭД посредством рабочих встреч с целью установления текущего состояния макроклимата и самочувствия участников международной торговли в современных условиях. Результаты оценки передаются в вышестоящие органы, что является в том числе подспорьем для внесения рабочих и эффективных изменений в законодательство. Залог успешного сотрудничества между участниками ВЭД и таможенным органом видится А. Е. Смекалину в заблаговременном уведомлении участниками таможенного органа о планируемых мероприятиях в отношении перемещаемых товаров. При таком подходе сотрудники таможни в рамках существующего законодательства готовы оказать помощь в решении появляющихся проблем.

Дмитрий Александрович Плетнёв (кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики отраслей и рынков Челябинского государственного университета) во вступительном слове отметил несколько моментов. Во-первых, торгово-промышленная палата — площадка, на которой встречаются представители академической науки, органов власти и реального бизнеса, что является качественной формой коммуникации и взаимодействия. По мнению Дмитрия Александровича, потенциал ЮУТТП на данный момент используется слабо, однако, именно в рамках этой площадки возможен синтез академического знания и прикладного производства путем передачи и обмена опытом и практик. Во-вторых, бытует мнение, что в Челябинской области на данный момент нет потребности в экономистах, необходимо готовить инженеров,

специалистов фундаментальных наук (в области информационных технологий, физики, химии и т. д.). Однако, упускается важный момент. Такие специалисты подвергаются определенным идеологическим установкам, в рамках которых появляется стремление уехать из России. В свою очередь, хорошее качественное экономическое образование, будучи национально ориентированным, позволяет специалистам разных областей знания выстроить определенные ценностные ориентиры, направленные на развитие внутренней экономики и общества. Качественная экономическая наука способна создать кодифицированное знание об успешных практиках ведения бизнеса, бизнес-технологии, которое может передаваться в масштабах всей страны. Но на данный момент нет успешного системного интегрирования академических знаний в проблемы ведения бизнеса.

Дмитрий Александрович представил доклад, посвященный устойчивости российских быстрорастущих компаний в условиях внешних шоков. На данный момент под внешними шоками понимаются не только санитарно-эпидемиологические (пандемия COVID-19), но и геополитические (специальная военная операция и последующие события на мировой политической арене) и геоэкономические (санкции, эмбарго и т. д.). Быстрорастущими (БРК, газели) являются фирмы, которые увеличивают свою выручку (и занятость) более, чем на 20 % на протяжении трех и более лет подряд. В среднем доля быстрорастущих фирм в экономиках разных стран мира варьируется в пределах 1–8 %. В Челябинской области концентрация БРК фиксируется на уровне 5,6 %, а их численность составляет 749 фирм. Доля газелей в Челябинской области выше, чем в среднем по стране. Лидер по численности газелей — отрасль транспортировки и хранения (9,27 %).

Рассматривая общероссийскую выборку средних фирм 2017–2020 гг., во время кризиса, вызванного пандемией COVID-19, темп роста выручки газелей заметно снизился, но при этом все же остался выше в сравнении с обычными фирмами — не газелями. Та же тенденция характерна и для рентабельности продаж. Одно из ярких наблюдений относительно реакции газелей на пандемию является тот факт, что газели не только не сократили количество занятых, а увеличили штаты сотрудников. Средние показатели прироста выручки и рентабельности и их тенденции челябинских газелей сопоставимы с общероссийскими значениями.

При анализе успешных кейсов газелей была взята за основу теория ДНК фирмы Ф. Гуияру и Д. Келли, включающая в себя 12 хромосом, образующих генетический код фирмы. Каждая компания может быть описана в терминах этих 12 хромосом, неких наследуемых правил поведения, которые передаются в виде неявного знания, посредством обучения, вовлечения в корпоративную культуру и правила и т. д. Анализируемыми газелями стали следующие компании: Оранжевый, Лаборатория технологической одежды, Челябинская индустриальная лизинговая компания, Красное&Белое. Среди отличительных хромосом челябинских газелей выделяются такие, как внимание к клиентам и сотрудникам. Часто газели демонстрируют гибкое отношение к запросам клиентов, готовность к исполнению индивидуальных запросов. Аккумуляция инноваций — БРК привлекают передовые технологии и инновации не только в операционной работе, но и в управлении персоналом. Так, газели склонны к горизонтальным коммуникациям и производственной демократии. Позиция многих быстрорастущих компаний определяется как «меняющих жизнь к лучшему». Это относится как к клиентам, так и к собственным сотрудникам. Компании открыты глобальным трендам и ценностным ориентирам, таким как бережное отношение к экологии, личности индивида в коллективе, всей корпорации и обществу в целом и т. д. Одной из важных тенденций быстрорастущих компаний является активная позиция в условиях кризиса. Так, газели сохранили и нарастили рабочие места, продолжали развитие новых проектов, сохранили тактики рыночного позиционирования, быстро адаптировались к меняющимся условиям.

Дмитрий Александрович считает, что в текущих условиях всем компаниям, равно как и быстрорастущим, необходимо уделить особое внимание тем хромосомам, которые обеспечивают сотрудникам чувство безопасности, чтобы продолжать вовлеченно исполнять возложенные на них обязанности. В условиях неопределенности, роста цен и изменения жизненного уклада чувство защищенности играет важную роль, что проявляется в социальной, финансовой и даже психологической поддержке со стороны работодателя. Также необходимо делать акцент на хромосомах, связанных с движением информации, которое в обязательном порядке должно осуществляться не только сверху вниз и снизу вверх, но и горизонтально. Обеспечение обрат-

ной связи в условиях неопределенности является потенциалом для развития динамических способностей фирмы — умения реагировать на непредвиденное.

Павел Иванович Шелконогов (сооснователь проекта SiteProtector) представил доклад на тему «Методы защиты от киберугроз как фактор стратегии экономической безопасности. По мере развития цифрового пространства увеличивается количество кибератак. Кибероружие — сравнительно «молодой» вид оружия. С 2016 года вредоносные коды стали попадать в открытый доступ, тем самым снизив порог входа в киберпреступность. Есть предпосылки для мнения, что Третья мировая война пройдет в онлайн-формате. Целью ее будет тотальное уничтожение инфраструктуры. СМИ регулярно публикуют данные об информационных утечках крупных компаний по всему миру. Причины утечек чаще всего просты: не обновленное программное обеспечение, открытые порты, забытые сервера, не защищенные базы данных. К этим причинам также добавляются человеческий фактор (ошибки системных инженеров) и кадровый голод. После ухода ведущих международных игроков в сфере кибербезопасности с российского рынка, безопасность компаний подвергается угрозам. Ввиду этого кратно повысилась необходимость в разработке отечественных инструментов защиты информации. Павел Иванович и его коллеги разработали систему ИТ-иммунитета компании, способную провести как поверхностный, так и глубокий, детальный анализ уязвимости компании. Уникальность технологии состоит в том, что разработанный сканер не нагружает изучаемый ресурс в процессе анализа, а также его измерения не заметны для систем контроля. Автоматизированная система исключает человеческий фактор. Проверке могут быть подвергнуты любые элементы информационной инфраструктуры, обладающие IP-адресом.

По оценкам Павла Ивановича, наиболее развитыми системами информационной защиты обладает банковский сектор российской экономики.

Отчасти это объясняется регламентированной обязанностью проходить услугу пентеста один раз в год. Однако субъекты малого и среднего бизнеса находятся в критичном положении. По оценкам специалистов и предположениям самого Павла Ивановича, ситуация по информационной безопасности российских фирм ухудшится в разы к концу 2022 года. Большое количество ошибок выявляется на данный момент у провайдеров связи, особенно региональных. Эта тенденция вызвана высокой стоимостью услуг по защите компаний от уязвимостей, использованием списанного, устаревшего оборудования и другими факторами.

Таким образом, темы, затронутые на круглом столе, объединяют различные аспекты деятельности предприятий в современных условиях. Санкции, введенные недружественными странами по отношению к российской экономике, делают еще более актуальным взаимодействие власти, бизнеса и академического сообщества для выработки и реализации эффективных мер поддержки, изменений в органах государственной власти и действующих институтах развития так, чтобы они могли действенно решать свои задачи в новых условиях. Для этого необходим научно обоснованный инструментарий, позволяющий кодифицировать успешные практики и затем переносить этот опыт на деятельность других хозяйствующих субъектов. Одним из перспективных вариантов является использование «хромосомного» подхода, который позволяет описывать организационные особенности предприятий. Также важным треком, требующим внимания менеджмента и работников предприятий, является обеспечение информационной безопасности и борьба с уязвимостями корпоративных информационных систем. В целом можно говорить, что представителями всех трех упомянутых групп (власти, бизнеса и академического сообщества) сложившаяся в экономике ситуация воспринимается как рабочая, требующая особого внимания и особой реакции на изменения.

Информация об авторах

Д. А. Плетнёв — кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики отраслей и рынков.

К. А. Наумова — младший научный сотрудник кафедры экономики отраслей и рынков.

Information about the authors

D. A. Pletnev — Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Industry and Market Economics.

K. A. Naumova — Junior researcher of the Department of Industry and Market Economics.

Статья поступила в редакцию 10.06.2022; одобрена после рецензирования 15.06.2022; принята к публикации 15.06.2022.

The article was submitted 10.06.2022; approved after reviewing 15.06.2022; accepted for publication 15.06.2022.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.