

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 338.3

<https://doi.org/10.25198/2077-7175-2022-2-24>

К ВОПРОСУ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В НЕСТАБИЛЬНОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЕ

Н. К. Борисюк

Оренбургский государственный университет, Оренбург, Россия
e-mail: konstantinov1947@yandex.ru

О. С. Смотрина

Оренбургский государственный аграрный университет, Оренбург, Россия
e-mail: olismotrina@mail.ru

Аннотация. Актуальность тематики данного исследования обусловлена необходимостью повышения устойчивости функционирования предприятий в условиях усиления неопределённости внешней среды, характеризующей экономику России. Наблюдающийся экономический спад и нестабильность социальной среды, вызванные пандемией, обострили противоречия во всех сферах жизнедеятельности экономических субъектов. В связи с этим в статье рассматриваются меры по обеспечению устойчивого функционирования предприятий в нестабильной внешней среде. Цель статьи заключается в выявлении факторов, определяющих функционирование предприятия, и разработке мер по достижению экономической устойчивости в условиях нестабильной внешней среды. В ходе исследования авторами использовались труды российских и зарубежных ученых по данной тематике, законодательные акты РФ. Применялись такие методы исследования, как анализ и обобщение научных публикаций, научная классификация, моделирование, параметрический метод. Выделены основные факторы устойчивого функционирования предприятий в нестабильной внешней среде, предложены меры по стабилизации деятельности предприятий в нестабильной внешней среде. Уточнено определение понятий «внешняя среда» и «нестабильность». В качестве элементов новизны в данном исследовании рассматриваются вопросы классификации факторов, снижающих устойчивость функционирования предприятий в условиях нестабильной внешней среды, их причины и рекомендуемые меры по снижению вызываемых ими рисков. Предлагаются мероприятия по совершенствованию методов управления устойчивостью предприятия в условиях нестабильной внешней среды. Как вывод – внешняя среда оказывает существенное влияние на все процессы, протекающие в жизни предприятия, особенно в условиях нестабильности. Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности разработки конструктивного выхода из экономического кризиса, вызванного пандемией коронавируса.

Ключевые слова: нестабильная внешняя среда, факторы устойчивого функционирования, экономический спад, адаптация предприятия к возникающим рискам, пандемия коронавируса.

Для цитирования: Борисюк Н. К., Смотрина О. С. К вопросу функционирования предприятия в нестабильной внешней среде // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2022. – № 2. – С. 24–30, <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2022-2-24>.

ENTERPRISE SURVIVAL IN AN UNSTABLE ENVIRONMENT

N. K. Borisyuk

Orenburg State University, Orenburg, Russia
e-mail: konstantinov1947@yandex.ru

O. S. Smotrina

Orenburg State Agrarian University, Orenburg, Russia
e-mail: olismotrina@mail.ru



Abstract. The relevance of the topic of this study is due to the need to increase the stability of the functioning of enterprises in the face of increasing uncertainty in the external environment that characterizes the Russian economy. The ongoing economic downturn and instability of the social environment caused by the pandemic have exacerbated contradictions in all spheres of economic activity. In this regard, the article discusses measures to ensure the sustainable functioning of enterprises in an unstable external environment. The purpose of the article is to identify the factors that determine the functioning of the enterprise, and develop measures to achieve economic sustainability in an unstable environment. In the course of the study, the authors used the works of Russian and foreign scientists on this topic, legislative acts of the Russian Federation. Such research methods as analysis and generalization of scientific publications, scientific classification, modeling, parametric method were used. The main factors of sustainable functioning of enterprises in an unstable external environment are highlighted, measures are proposed to stabilize the activities of enterprises in an unstable external environment. The definition of the concepts "external environment" and "instability" has been clarified. As elements of novelty, this study examines the classification of factors that reduce the sustainability of enterprises in an unstable external environment, their causes and recommended measures to reduce the risks they cause. Measures are proposed to improve the methods of managing the stability of an enterprise in an unstable external environment. As a conclusion – the external environment has a significant impact on all processes occurring in the life of the enterprise, especially in conditions of instability. The practical significance of the research results lies in the possibility of developing a constructive way out of the economic crisis caused by the coronavirus pandemic.

Key words: uexternal environment, factors of sustainable functioning, economic downturn, adaptation of the enterprise to emerging risks, coronavirus pandemic.

Cite as: Borisyuk, N. K., Smotrina, O. S. (2022) [Enterprise survival in an unstable environment]. *Intellect. Innovatsii. Investitsii* [Intellect. Innovations. Investments]. Vol. 2, pp. 24–30, <https://doi.org/10.25198/2077-7175-2022-2-24>.

Введение

На современном этапе развития мировой экономики Россия находится в весьма сложных условиях, обусловленных такими факторами, как международная конкуренция и глобализация, усугубляемые экономическими санкциями и нарастающими темпами пандемии коронавируса. Данные обстоятельства существенным образом усиливают неопределенность внешней среды функционирования российских предприятий и снижают устойчивость их внутренних характеристик. В создавшихся условиях назревает необходимость определения факторов нестабильности, выработки мер по стабилизации управления предприятиями и достижение ими экономической устойчивости.

Сложившаяся ситуация в российской экономике вынуждает предприятия выстраивать свое функционирование с учетом таких характеристик внешней среды, как «динамичность» и «нестабильность». Сложная социально-экономическая система, которой является предприятие, находится в постоянном взаимодействии с внешней средой. Используя определение ряда авторов, обозначим, что «внешняя среда» это совокупность факторов, которые воздействуя на предприятие в целом и его внутренние процессы, заставляют экономические субъекты принимать стратегические решения с учетом степени такого воздействия [12]. Внешняя среда предприятия обладает определенными свойствами, которые ока-

зывают влияние на способность предприятия адаптироваться к возникающим рискам (подвижность, сложность, неопределенность и т. д.). Динамика изменений внешней среды в настоящее время считается одним из значимых факторов развития предприятия и определяется термином «нестабильность». Чтобы обеспечить устойчивое функционирование в условиях воздействия нестабильной внешней среды предприятию необходимо принимать во внимание все факторы микро и макросреды с целью предвидения потенциальных угроз и открывшихся возможностей развития посредством принятия эффективных управленческих решений [1, 2].

Таким образом, целью статьи является выявление факторов, определяющих функционирование предприятия, и разработка мер по достижению экономической устойчивости в условиях нестабильной внешней среды.

Теоретико-методический подход

Актуальность данной темы подтверждается множеством публикаций, среди которых выделяются исследования Хилла Ч., Джонса Г., Ритсона Н., Камаевой Л. Э., Османовой З. О. и других. Вопросы взаимодействия предприятий с внешней средой нашли свое отражение в трудах Д. Дэниелса¹, М. А. Пашиной и других [4, 11, 14, 18].

Американские ученые Ч. Хилл и Г. Джонс, рассматривая внешнюю среду в широком контексте,

¹ Дэниелс Д., Радеба Ли Х. Международный бизнес. Внешняя среда и деловые операции. Пер. с англ., 6-е изд. – М.: Дело, 1998. – 784 с.

относят к ней «экономические, глобальные, технологические, демографические, социальные и политические силы, которыми ограничены компании и организации» [19].

Л. Э. Камаева под внешней средой понимает совокупность внешних явлений, которые потенциально или фактически оказывают влияние на исследуемую популяцию (организацию) [5].

Несмотря на наличие существенного научно-потенциала, многие вопросы взаимодействия предприятий с нестабильной внешней средой, совершенствования управления устойчивостью предприятий в условиях нестабильности остаются открытыми. Высокая динамика внешней среды признается С. Б. Папиным как «один из наиболее значимых факторов развития организации... Это явление наблюдается практически во всех отраслях» [10]. Ю. А. Никитина и А. В. Корниенко, оценивая специфику управления социально-экономическими системами в нестабильной внешней среде, отмечают, что «важнейшими характеристиками современности являются нарастание динамики внешней среды социальных систем и усложнение механизмов их взаимного влияния» [9].

Для определения изменчивости внешней среды коллектив авторов под руководством Стариковой М. С. применяет термин «турбулентность», делая акцент на непостоянство рыночных параметров, скорость изменений, интенсивность конкуренции и многое другое, что существенным образом дестабилизирует положение предприятия [13].

Отдельная группа исследований касается мер по снижению неблагоприятного воздействия внешней среды на подсистемы предприятия и методов диагностики подобного воздействия [3].

Рассмотрев приведенные выше оценки сущности внешней среды и ее взаимодействия с предприятиями, можно сделать вывод, что они во многом совпадают, что дает возможность сформулировать определение внешней среды, как совокупности факторов прямого и косвенного действия, опреде-

ляющих условия функционирования предприятия и оказывающих влияние на особенности его стратегических и тактических планов. Следовательно, под «нестабильностью» внешней среды понимается нарушение устойчивости контролируемых и неконтролируемых факторов внешней среды, снижение способности противостоять негативным явлениям, преобладание угроз над возможностями развития.

Взаимодействие предприятия и внешней среды

Влияние внешней среды на формирование условий функционирования предприятий определяет целесообразность ее оценки для обоснования соответствующих управленческих решений. Так Н. Ритсон, Г. Б. Клейнер указывают на следующие преимущества анализа внешней среды:

- осведомленность менеджмента об изменениях в среде;
- понимание условий функционирования отдельных отраслей и рынков;
- совершенствование решений по размещению ресурсов;
- возможность предупреждения потерь финансов и управления рисками;
- фокусирование внимания на возможных факторах воздействия внешней среды [6, 7, 20].

Опасность воздействия неблагоприятных факторов внешней среды заключается, прежде всего, в возможных нарушениях, необходимых для деятельности предприятия рыночных, финансово-экономических и организационных условий. Чтобы выжить в таких условиях, предприятиям необходимо принимать во внимание все аспекты нестабильной внешней среды. В этой связи предлагается характеристика факторов устойчивого функционирования предприятий в нестабильной внешней среде, содержащая три блока – невыполнение мероприятий, причины этого и рекомендуемые меры (таблица 1).

Таблица 1. Меры достижения экономической устойчивости предприятия в нестабильной внешней среде

Невыполнение мероприятий жизнедеятельности предприятия	Причины невыполнения	Рекомендуемые меры
1. Невыполнение производственного плана предприятия	Отказ традиционных поставщиков от заключения договоров на поставку комплектующих; нестабильность общей социально-экономической ситуации	Диверсификация производства и поставок комплектующих; постоянный сбор и актуализация информации о возможных поставщиках
2. Дефицит необходимых материалов из-за срыва заключенных договоров	Форс-мажорные обстоятельства у поставщиков в связи с пандемией коронавируса	Заблаговременная разработка системы функционирования предприятия в условиях пандемии
3. Невозвращение предоплаты поставщиками	Развитие кризисной ситуации в связи с пандемией	Некоммерческая интеграция с поставщиками
4. Неполучение оплаты за реализованную без предоплаты продукцию	Отсутствие необходимой суммы у потребителя или ее использование на другие цели	Предоплата и страхование рисков

Продолжение таблицы 1.

Невыполнение мероприятий жизнедеятельности предприятия	Причины невыполнения	Рекомендуемые меры
5. Отказ покупателей от полученной и оплаченной продукции (возврат)	Несоответствие продукции требованиям к качеству, решение потребителя переключиться на другого поставщика	Меры те же, что и в п. 4, дополнительно – создание базы данных о субъектах рынка
6. Срыв собственных производственных планов или инновационных проектов	Непредвиденный недостаток финансовых средств, неблагоприятная социально-эпидемиологическая среда	Создание системы финансово-экономического резервирования
7. Ошибочное прогнозирование перспективы на основе полученных неверных исходных данных	Отсутствие на предприятии системы прогнозирования рыночной среды, низкий уровень управления предприятием, усугубляемое пандемией	Кардинальное повышение уровня стратегического и перспективного планирования, создание системы сбора и анализа исходной информации

Источник: разработано авторами

Приведенные в таблице 1 факторы устойчивого функционирования предприятия в нестабильной внешней среде отражают взаимное влияние внутренних и внешних условий, где понимание данного факта, необходимого для своевременного обнаружения тенденций к нарушению устойчивости, вызванных неопределенностью внешней среды. Исходя из этого, важное значение имеет исследование особенностей функционирования системы управления предприятием в условиях нестабильной внешней среды, которые следует учитывать при организации управления предприятием.

Под управлением предприятием в условиях нестабильной внешней среды понимается совокупность методов, форм и инструментов управления, учитывающих риски и угрозы микро и макроокружения, увеличивающие контролируемость отдельных факторов и позволяющие достичь устойчивого функционирования. Обобщая результаты исследования в данной области, можно обозначить следующие факторы устойчивого функционирования предприятия, позволяющие выжить в нестабильной ситуации (рисунок 1).

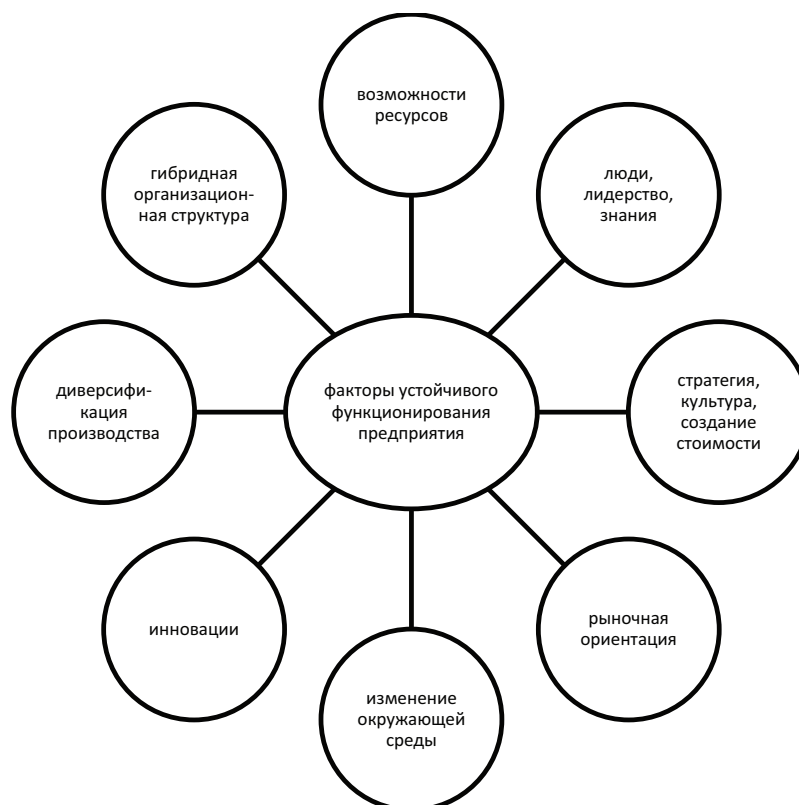


Рисунок 1. Факторы устойчивого функционирования предприятия

Источник: разработано авторами на основе [16, 17]

Эффективность применяемых средств воздействия во многом зависит от структуры внешней среды предприятия. Традиционно выделяют два уровня: микро и макросреда, в зависимости от способности предприятия воздействовать на те или иные факторы. Однако в современных исследованиях наблюдается постепенный отход от подобного жесткого структурирования [8, 12]. Усилившаяся динамичность внешней среды предприятия, а также появление новых организационных форм экономических субъектов приводят к постепенному размыванию границ между внутренней и внешней средой предприятия. Сетевые и виртуальные типы организаций являются ярким тому примером.

Соглашаясь с новым подходом, необходимо от-

метить, что неустойчивость усиливается по мере удаленности уровня окружения от самого предприятия [15]. И как следствие – снижается эффективность управления.

Анализ факторов внешней среды позволяет предприятию прогнозировать возможные риски, своевременно и с наименьшими потерями реагировать на них [11; 13]. Главными целями анализа факторов внешней среды является, во-первых, определение силы внешнего воздействия и реакции внутренних показателей, во-вторых, выбор соответствующих методов управления предприятием и в-третьих, оценка эффективности мероприятий в сложившихся условиях нестабильности (таблица 2).

Таблица 2. Показатели нестабильности и мероприятия по их координации

Показатель нестабильности	Мероприятия
1. Осознанность внешних угроз	Оценка факторов микро и макросреды
2. Наличие источников опасности	Переход к адаптивной системе управления
3. Границы и масштаб проблем	Индикативное планирование
4. Эффективность предупредительных мер	Пересмотр механизма управления

Источник: составлено авторами

Таким образом, предлагаемая структура анализа внешней среды позволит предприятию своевременно прогнозировать возможные риски и с наименьшими потерями реагировать на них, и при возможности полностью предотвращать наступление неблагоприятных ситуаций или угроз.

Заключение

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что внешняя среда оказывает серьезное влияние на все процессы, протекающие в жизни любых предприятий, особенно в случае ее нестабильности. Поэтому требование современного менеджмента предполагает постоянный и систематический сбор и анализ данных о внешней среде, позволяющих своевременно осуществлять управленческие про-

цедуры, ограничивающие негативное воздействие внешних факторов.

Нарушение устойчивости контролируемых и неконтролируемых факторов внешней среды, снижение способности противостоять негативным явлениям влечет за собой необходимость применения системы мер, позволяющих компенсировать возникающие риски. К таким мерам в условиях пандемии можно отнести: диверсификацию производства и систему поставок комплектующих, создание системы финансово-экономического резервирования, некоммерческую интеграцию с поставщиками и т. д.

Перспективами дальнейших исследований является поиск путей совершенствования механизма устойчивого функционирования предприятий в условиях нестабильной внешней среды.

Литература

1. Борисюк Н. К., Смотрина О. С. Моделирование стратегического поведения производственного предприятия в условиях рисков внешней среды // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2020. – № 5. – С. 19–27. DOI: 10.25198/2077-7175-2020-5-19.
2. Борисюк Н. К., Смотрина О. С. Особенности эффективного развития промышленных предприятий при переходе к постиндустриальной экономике // Промышленность: новые экономические реалии и перспективы развития: сборник статей II Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием), в 2-х частях. Ч. 2. Оренбург: Типография «Экспресс-печать», 2019. – С. 147–152.
3. Васин Н. Е., Чистяков В. В. Управление устойчивостью предприятия в нестабильной внешней среде // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2015. – № 4–1. – С. 491–500.
4. Зайцева Е. А. Научные основы стратегического поведения предприятия в рыночной среде // Научное обозрение: теория и практика. – 2018. – № 5. – С. 6–12.
5. Камаева Л. Э. Подходы к управлению развитием организации в нестабильной внешней среде //

Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 6–2 (59–2). – С. 861–865.

6. Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. – М.: ОАО «Из-во «Экономика», 1997. – 288 с.
7. Клейнер Г. Б. Стратегия предприятия. – М.: Дело, 2008. – 568 с.
8. Котляров И. Д. Внутренняя и внешняя среда фирмы: уточнение понятий // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: экономика и правление. – 2012. – № 2. – С. 169–174.
9. Никитина Ю. А., Корниенко А. В. Специфика управления социально-экономическими системами в нестабильной внешней среде // Известия Томского политехнического университета. – 2011. – Т. 319. – № 6. – С. 142–148.
10. Папин С. Б. Развитие организации в нестабильной внешней среде // Российское предпринимательство. – 2007. – Том 8. – № 4. – С. 93–97.
11. Пашина М. А. Исследование логистической структуры адаптивного управления конкурентоспособностью предприятий // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 12–3 (65). – С. 504–508.
12. Сотникова Е. А., Звягинцева Ю. А., Макарова Т. Н. Оценка внешней среды предприятия на основе системного подхода // Вестник ОРЕЛГИЭТ. – 2019. – № 2 (48). – С. 71–75.
13. Старикова М. С., Пономарева Т. Н., Растопчина Ю. Л. Инструментарий оценки турбулентности внешней среды предприятия // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В. Г. Шухова. – 2017. – № 7. – С. 187–193.
14. Управление предприятием в условиях нестабильной внешней среды / Ю. Н. Попова [и др.] // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – Т. 10. – № 12. – С. 66–70.
15. Шевцова О. Н., Проскурнина Н. Н., Концевич Г. Е. Оценка структуры внешней среды организации // Проблемы экономики и юридической практики. – 2014. – № 2. – С. 22–25.
16. Vashkiv O. P., & Vashkiv O. O. Creation of firm's competitive advantages in the influence of unstable environment. // Літні наукові дискусії – XXXII Міжнародна наук.-практ. інтернет-конференція. – 2019. – С. 17–21.
17. Soloduchko-Pelc L., & Sulich A. (2020). Between sustainable and temporary competitive advantages in the unstable business environment. Sustainability, 12(21), 8832.
18. Shmatko A., Yanovskiy V., & Shamina L. (2018). Adaptability as a tool for managing an enterprise in a turbulent external environment. Advanced Science Letters, 24(9), 6323–6325.
19. Hill Charles WL, Jones Gareth R, Schilling Melissa A. (2014). Strategic management: Theory & cases: An integrated approach. Cengage Learning. 385 p.
20. Ritson N. (2011) Strategic management. New York: Neil Ritson, Ventus Publishing Aps. 52 p.

References

1. Borisyuk, N. K., Smotrina, O. S. (2020) [Modeling the strategic behavior of a manufacturing enterprise in the face of environmental risks]. Intellekt. Innovatsii. Investitsii [Intellect. Innovations. Investments]. Vol. 5, pp. 19–27. (In Russ.).
2. Borisyuk, N. K., Smotrina, O. S. (2019) [Features of the effective development of industrial enterprises during the transition to a post-industrial economy]. Promyshlennost': novye ekonomicheskie realii i perspektivy razvitiya: sbornik statej II Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii (s mezhdunarodnym uchastiem). v 2-h chastyah. [Industry: new economic realities and development prospects: a collection of articles of the II All-Russian Scientific and Practical Conference (with international participation). in 2 parts]. pp. 147–152. (In Russ.).
3. Vasin, N. E., Chistyakov, V. V. (2015) [Enterprise sustainability management in an unstable external environment]. Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskiye i yuridicheskiye nauki [Bulletin of the Tula State University. Economic and legal sciences.], pp. 491–500. (In Russ.).
4. Zajceva, E. A. (2018) [Scientific foundations of the strategic behavior of an enterprise in a market environment]. Nauchnoye obozreniye: teoriya i praktika [Scientific Review: Theory and Practice]. Vol. 5, pp. 6–12. (In Russ.).
5. Kamaeva, L. E. (2015) [Approaches to managing the development of an organization in an unstable external environment]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [Economics and Entrepreneurship]. Vol. 6–2 (59–2), pp. 861–865. (In Russ.).
6. Kleiner, G. B. (1997) Predpriyatye v nestabil'noj ekonomicheskoy srede: riski, strategii, bezopasnost' [An enterprise in an unstable economic environment: risks, strategies, security]. Moscow: «Economics», 288 p.
7. Kleiner, G. B. (2008) Strategiya predpriyatiya [Strategy of the enterprise]. Moscow: Business, 568 p.
8. Kotlyarov, I. D. (2012) [Internal and external environment of the company: clarification of concepts]. Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: ekonomika i pravleniye [VSU Bulletin. Series: economics and government]. Vol. 2, pp. 169–174. (In Russ.).

9. Nikitina, Yu. A. Kornienko, A. V. (2011) [Specificity of managing socio-economic systems in an unstable external environment]. *Izvestiya Tomskogo politekhnicheskogo universiteta* [Bulletin of the Tomsk Polytechnic University.]. Vol. 319. Vol. 6, pp. 142–148. (In Russ.).
10. Papin, S. B. (2017) [Organization development in an unstable external environment]. *Rossiyskoye predprinimatel'stvo* [Russian entrepreneurship]. Vol. 4 (881), pp. 93–97. (In Russ.).
11. Pashinina, M. A. (2015) [Research of the logistic structure of adaptive management of the competitiveness of enterprises]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and Entrepreneurship]. Vol. 12–3 (65–3), pp. 504–508. (In Russ.).
12. Popova, Yu. N. et al. (2015) [Enterprise management in an unstable environment]. *Upravlenie predpriyatiem v usloviyah nestabil'noj vneshnej sredy*. Vol. 10. № 12, pp. 66–70.
13. Sotnikova, E. A., Zvyaginiceva, Yu. A., Makarova, T. N. (2019). [Assessment of the external environment of the enterprise based on a systematic approach]. *Vestnik ORELGIET* [Bulletin of OrelGIET.]. Vol. 2, pp. 71–75. (In Russ.).
14. Starikova, M. S., Ponomareva, T. N., Rastopchina, Yu. L. (2017) [Toolkit for assessing the turbulence of the external environment of the enterprise]. *Instrumentarij ocenki turbulentnosti vneshnej sredy predpriyatiya*. [Bulletin of the Belgorod State Technological University named after VG Shukhov]. Vol. 7, pp. 187–193. (In Russ.).
15. Shevcova, O. N., Proskurnina, N. N., Koncevich, G. E. (2014). [Assessment of the structure of the organization's external environment]. *Sotsial'no-ekonomicheskiye yavleniya i protsessy* [Problems of Economics and Legal Practice]. Vol. 2, pp. 22–25. (In Russ.).
16. Vashkiv, O. P., & Vashkiv, O. O. (2019) Creation of firm's competitive advantages in the influence of unstable environment. Літні наукові дискусії – XXXII Міжнародна наук.-практ. інтернет-конференція, pp. 17–21.
17. Sofoeducho-Pelc, L., & Sulich, A. (2020) Between sustainable and temporary competitive advantages in the unstable business environment. *Sustainability*, 12(21), 8832.
18. Shmatko, A., Yanovskiy, V., & Shamina, L. (2018) Adaptability as a tool for managing an enterprise in a turbulent external environment. *Advanced Science Letters*, 24(9), 6323–6325.
19. Hill Charles WL, Jones Gareth R, Schilling Melissa A. (2014) *Strategic management: Theory & cases: An integrated approach*. Cengage Learning, 385 p.
20. Ritson N. (2011) *Strategic management*. New York: Neil Ritson, Ventus Publishing Aps, 52 p.

Информация об авторах:

Николай Константинович Борисюк, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента, Оренбургский государственный университет, Оренбург, Россия

ORCID ID: 0000-0003-4270-1051

e-mail: konstantinov1947@yandex.ru

Ольга Сергеевна Смотрина, кандидат исторических наук, доцент, доцент кафедры юриспруденции, Оренбургский государственный аграрный университет, Оренбург, Россия

ORCID ID: 0000-0002-8967-8947

e-mail: olismotrina@mail.ru

Статья поступила в редакцию: 25.11.2021; принята в печать: 09.03.2022.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Information about the authors:

Nikolai Konstantinovich Borisyuk, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management, Orenburg State University, Orenburg, Russia

ORCID ID: 0000-0003-4270-1051

e-mail: konstantinov1947@yandex.ru

Olga Sergeevna Smotrina, Candidate of Historical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Law, Orenburg State Agrarian University, Orenburg, Russia

ORCID ID: 0000-0002-8967-8947

e-mail: olismotrina@mail.ru

The paper was submitted: 25.11.2021.

Accepted for publication: 09.03.2022.

The authors have read and approved the final manuscript.