

УДК 338.2:659.3

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-11-1344-1351>

Стратегирование медиаорганизации: принципы, предэтапы

Владимир Александрович Плотников^{1✉}, Ольга Алексеевна Шамина²

¹ Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия

¹ Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия

² Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия

¹ Plotnikov_2000@mail.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-3784-6195>

² olga.shamina@spbu.ru, <https://orcid.org/0009-0002-5748-941X>

Аннотация

Цель. Сформулировать предпосылки успешного осуществления стратегирования в медиаорганизациях.

Задачи. Охарактеризовать общие подходы к осуществлению стратегического управления в современных условиях; обосновать ключевые принципы разработки стратегии с учетом специфики медиаорганизаций; предложить состав действий на предэтапах разработки стратегии медиаорганизации.

Методология. В основе авторского исследования находятся методы системного подхода, анализа литературы, а также принципы историзма и отраслевой специфики в управлении стратегическим развитием организаций.

Результаты. Установлено, что ключевыми принципами разработки системы стратегий медиаорганизации служат принцип соподчиненности, предполагающий иерархию стратегий организации; принцип вариативности, заключающийся в том, что на каждом уровне управления возможны несколько альтернативных вариантов направления развития организации; принцип взаимообусловленности, состоящий в том, что стратегии организации представляют собой единое целое, части которого отличаются уровнем и направлением конкретизации базового направления высшего порядка.

Выводы. Для различных этапов жизненного цикла организации характерен в качестве первичного этап либо целеполагания, либо анализа. Выбор их очередности является ситуативным. На этапе становления медиаорганизации целесообразно в первую очередь проводить анализ, а на последующих этапах ее жизненного цикла — целеполагание. Вместе с тем такая последовательность не влияет на содержание указанных этапов.

Ключевые слова: стратегическое управление, система стратегий, медиаорганизация, принципы, предэтапы

Для цитирования: Плотников В. А., Шамина О. А. Стратегирование медиаорганизации: принципы, предэтапы // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 11. С. 1344–1351. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-11-1344-1351>

Strategization in media enterprises: Principles and preliminary stages

Vladimir A. Plotnikov¹✉, Olga A. Shamina²

¹ St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

¹ St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia

² St. Petersburg University, St Petersburg, Russia

¹ Plotnikov_2000@mail.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-3784-6195>

² olga.shamina@spbu.ru, <https://orcid.org/0009-0002-5748-941X>

Abstract

Aim. The article aims to formulate the prerequisites for the successful implementation of strategization in media enterprises.

Objectives. The work outlines general approaches to strategic management in modern conditions, substantiates the key principles for developing strategies tailored to media enterprises, and proposes a set of actions for the preliminary stages of developing a media enterprise strategy.

Methods. The research employs a systems approach, literature analysis, and the principles of historicism and industry-specific management of strategic development.

Results. The work established that the key principles of developing a system of media enterprise strategies include the principle of subordination which implies a hierarchy of the enterprise's strategies, the principle of variability which implies the possibility of several alternative options for the direction of the enterprise's development at each management level, the principle of interdependence which consists in the fact that the enterprise's strategies represent an integral whole which parts differ in the level and direction of concretization of the basic direction of the highest order.

Conclusions. Either goal setting or analysis as the primary stage is typical for different stages of the enterprise's life cycle. Their order is chosen according to the situation. At the stage of formation of a media enterprise, it is advisable to conduct analysis first, and goal setting should be performed at subsequent stages of its life cycle. At the same time, such a sequence does not affect the content of these stages.

Keywords: *strategic management, strategy system, media enterprise, principles, preliminary stages*

For citation: Plotnikov V.A., Shamina O.A. Strategization in media enterprises: Principles and preliminary stages. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(11):1344-1351. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-11-1344-1351>

Введение

В современных условиях неопределенности и динамизма, настолько значимых, что для них все чаще используют заимствованный из физики термин «турбулентность» [1], особенно важным для медиаорганизаций становится приобретение долгосрочных конкурентных преимуществ. Это требует использования методов стратегирования [2].

Существуют сотни книг, статей, прикладных разработок, описывающих явление стратегического менеджмента [3; 4; 5]. Казалось бы, необходимые вопросы давно и тщательно раскрыты. Тем не менее на практике сохраняются сложности в проведении стратегирования с учетом отраслевых особенностей организаций. В настоящей статье рассмотрим основополагающие, исходные положения стратегического менеджмента,

а именно принципы разработки системы стратегий применительно к специфике медиаорганизации, а также вопрос первичности этапов целеполагания и анализа в процессе разработки системы стратегий медиаорганизации.

Материалы и методы

В литературе изложено множество подходов к выделению принципов управления, которые разработаны в различные исторические периоды и применительно к различным институциональным средам [6; 7; 8; 9; 10; 11]. Ввиду распространенной позиции о том, что «менеджмент — это скорее искусство, чем наука», признание одной из приведенных в литературе классификаций принципов в качестве единственно верной считаем неправильным. Полагаем, что системы принципов менеджмента обладают

и должны обладать разнообразием с учетом проявления известного закона У. Р. Эшби [12], а применять их следует сообразно конкретной ситуации.

В качестве базовой в нашем исследовании нами использована классическая классификация принципов менеджмента А. Файоля. Этот выдающийся эксперт в сфере менеджмента в своей книге под названием «Общее и промышленное управление», изданной в 1916 г., изложил 14 главных принципов управления, которые ему «чаще всего приходилось применять» [13]:

1. Разделение труда — распределение обязанностей среди сотрудников приведет к улучшению качества товаров. Это разделение труда способствует увеличению производительности, эффективности, точности и скорости выполнения задач работниками. Данный принцип применим как в сфере управления, так и на техническом уровне труда. По мнению А. Файоля, «результатом его является специализация функций и разделение власти» [13].

2. Власть. Два основных элемента управления: полномочия и ответственность. Полномочия позволяют руководству действовать, тогда как ответственность обязывает его отвечать за результаты, достигнутые под его руководством.

3. Дисциплина. В целом «дисциплина есть соблюдение соглашений, имеющих предметом послушание, усердие, деятельность, внешние знаки уважения», как пишет А. Файоль. Сотрудники обязаны соблюдать соглашение с администрацией, в то время как руководители должны ввести адекватные меры воздействия для тех, кто нарушает правила дисциплины.

4. Единство распорядительства (командования). У работника должен быть только один руководитель, который выдает распоряжения и принимает отчет о проделанной работе. В противном случае будет нанесен урон авторитету власти, подрывается дисциплина.

5. Единство руководства — «один руководитель и одна программа для совокупности операций, преследующих одну и ту же цель». Иными словами, один начальник и один план действий.

6. Подчинение частных интересов общим, то есть интересы отдельного работника не следует ставить выше интересов организации.

7. Вознаграждение. Работников необходимо поощрять за труд. Вознаграждение их

должно быть справедливым, соответствовать возможностям работодателя и удовлетворять работников.

8. Централизация. А. Файоль находил централизацию явлением «естественного порядка» и утверждал, что необходимо устанавливать меру между централизацией и децентрализацией.

9. Иерархия. Состоит из ряда руководящих должностей, по которому осуществляются коммуникации между уровнями руководства и непосредственно исполнителями, но такая коммуникация порой бывает слишком долгой. Поэтому А. Файоль вводит понятие мостка, когда подчиненные разных руководителей могут коммуницировать, минуя «иерархическую колею». При этом иерархический принцип соблюден, поскольку подчиненные получают соответствующие полномочия от руководителей.

10. Порядок (материальный и социальный) — для всего должно быть свое место.

11. Справедливость. Ее А. Файоль определял как «результат сочетания благожелательности с правосудием». Для реализации данного принципа на практике нужны «здравый смысл, большой опыт, доброта».

12. Постоянство состава персонала — другими словами, минимальная текучесть кадров.

13. Инициатива. Руководство обязано содействовать и поощрять инициативу подчиненных в организации. Это не только увеличит их вовлеченность, но и повысит ценность их работы.

14. Единение персонала, то есть «в единении — сила». Нужно стремиться к установлению гармонии и единения в коллективе. Развитие доверительных отношений и взаимопонимания способствует созданию положительной атмосферы и эффективной работе.

Перечисленные принципы сформулированы для повышения эффективности управления производством на фабрике в начале прошлого века. Они нуждаются в трансформации и адаптации под современные реалии. В контексте стратегического управления медиаорганизациями сегодня, которое обладает значительной спецификой [14; 15], существует необходимость в выявлении принципов разработки системы стратегий медиаорганизаций.

В научной литературе представлены полярные точки зрения в отношении того, что первично в процессе разработки стратегии:

целеполагание или анализ. Для ответа на этот вопрос необходимо раскрыть и понять логику стратегирования. Как поступать?

1. Прежде всего определить, чего хочет достичь организация, то есть поставить цели [16], а затем найти с помощью анализа оптимальные (по заданным критериям) пути достижения этих целей с учетом имеющихся ресурсов и ситуации внешней среды?

2. Или сначала проанализировать [17] внешнюю и внутреннюю среду организации, определить потребности целевой аудитории, сопоставить их с имеющимися возможностями для удовлетворения, а затем выявить бизнес-цели?

Возникает и еще один вопрос. Насколько важна абсолютная формализация последовательности этих этапов? И данный вопрос предполагает также два варианта ответа. Первый вариант: не является важной последовательность, поскольку эти этапы дополняют друг друга, в результате анализа корректируются цели, и анализ проводится с учетом поставленных целей. Второй вариант: последовательность значима, поскольку первый этап во многом предопределяет второй. Таким образом, нужно выявить предэтапы разработки системы стратегий организации и уточнить принципы стратегирования.

Результаты исследования

Принципы стратегирования

1. Принцип соподчиненности.

Говоря о стратегиях, мы подразумеваем, что существуют различные их виды, классификации. В рамках организации стратегии классифицируют прежде всего по их месту в иерархии, уровню управления. Иерархия стратегий строится по принципу соподчиненности, основана на организационной структуре. На высшем уровне иерархии наблюдается базовая (корпоративная, если речь идет о корпорации) или главная, основная стратегия. Она задает направление развития для организации в целом. В ней фиксируются общие цели относительно объемов прибыли, рынков сбыта и т. д. Это самый сложный уровень стратегического управления ввиду его многоаспектности и значимости.

Базовую стратегию разрабатывают для организации как единого целого, поэтому она должна обеспечить эффект синергии,

при котором результат ее действия выше, чем сумма результатов стратегий нижнего уровня. К последним причисляют стратегии направлений деятельности компании. Их разрабатывают в ситуации, в которой данные направления обладают хозяйственной самостоятельностью, реализуя полный цикл: маркетинг, производство, логистику и др.

В медиаорганизации сетевые медиаканалы, в частности официальные сообщества в социальных сетях и мессенджерах, веб-сайт, мобильное приложение, целесообразно рассматривать как отдельные проекты со своей отличной целевой аудиторией, иным контентом, другими способами монетизации и, соответственно, собственной стратегией.

Далее в иерархии стратегий следуют функциональные стратегии. Они обеспечивают деятельность компании в целом, включая бизнес-единицы. Как правило, их подразделяют на два вида: по структурным подразделениям медиаорганизации (кадровая стратегия, маркетинговая стратегия, стратегия производства, стратегия сбыта, финансово-экономическая стратегия и др.), по общей функции (социальная стратегия, инновационная стратегия, стратегия организационных изменений и др.). При разработке функциональных стратегий необходимо проявлять максимальную точность, поскольку на этом уровне происходит реализация базовой стратегии.

2. Принцип вариативности.

В контексте вопроса о разработке системы стратегий принцип вариативности заключается в том, что известно несколько альтернативных вариантов направлений дальнейшего функционирования или развития организации и ее структурных единиц. Относительно высшего уровня управления и разработки базовой стратегии укажем, что теоретически описано много вариантов. Так, классификация стратегий М. Портера предусматривает стратегии развития и стратегии функционирования. К стратегиям функционирования он относит стратегию лидерства в низких издержках, стратегию дифференциации, стратегию фокусирования, портфельную стратегию.

Стратегия лидерства в низких издержках заключается в снижении издержек и установлении более низкой цены на товар или услугу, а тем самым привлечении большего количества покупателей. Данная стратегия неэффективна для средств массовой

информации (СМИ), поскольку читателям важнее качество контента (преимущество печатной прессы), чем цена. Тем более что главным источником доходов прессы, как правило, служит реклама, а не розничная продажа или подписка.

Стратегия дифференциации базируется на изготовлении особой продукции, отличной от стандартной. Данная стратегия вполне подходит для СМИ. Особенности, то есть отличия СМИ или его продукции, могут проистекать из высокого качества контента и имиджа.

Стратегия фокусирования предполагает узкую специализацию, фокусирование на сегменте рынка с более узкой целевой аудиторией. Она вполне подходит для медиа-организаций. Такая стратегия характерна для микро- и малых предприятий. Однако следует учитывать риск появления новых конкурентов.

Портфельная стратегия характерна для крупных медиахолдингов, основана на создании широкого ассортимента продукции и сопровождается разными жизненными циклами для непрерывного поступления прибыли. Таким корпорациям присуще наличие свободных средств для инвестирования в другой бизнес. Вариативность стратегий возможна и на более низких уровнях управления, но в меньшей степени, поскольку в целом система стратегий строится также по принципам соподчиненности и взаимообусловленности.

3. Принцип взаимообусловленности.

Данный принцип заключается в том, что базовая стратегия содержательно влияет на стратегии нижних уровней. Например, если основным выбором компании является стратегия, ориентированная на потребителя (сосредоточение на определенной группе клиентов и специализация на конкретных товарах), то кадровая стратегия будет строиться на управлении через оптимизацию и структурирование организации путем перехода к узкой профессиональной специализации. Составляющие кадровой стратегии будут следующими: подбор, набор и адаптация сотрудников, то есть поиск опытных и ответственных специалистов; развитие кадров, то есть акцент сделан на качественном профессиональном продвижении; оценка сотрудников и условий труда — узкоспециализированная, качественная и нацеленная на результат; вознаграждение работников — фиксированная система, основанная на за-

слугах и стаже, с грамотно разработанной системой нематериальных поощрений.

Если главным направлением компании станет стратегия роста, ориентированная на уникальное предложение, включая инновационные технологии в сфере стартапов, то кадровая политика будет сосредоточена на управлении трудовыми ресурсами через стимулирование энтузиазма и инициативы сотрудников. В таком случае элементы кадровой стратегии будут следующими: отбор, прием и адаптация сотрудников, то есть поиск энергичных и креативных специалистов, способных доводить дела до завершения и проявлять инициативу в инновациях; обучение и развитие работников, то есть акцент сделан на неформальных подходах, сосредоточенных на формировании лидерских качеств; оценка сотрудников и условий труда — опирается на достижения, не является слишком строгой; система вознаграждений для сотрудников — фиксированная с перспективами увеличения.

Итак, нами выявлены принципы разработки системы стратегий медиаорганизации. Далее рассмотрим последовательность ее разработки.

Предэтапы разработки системы стратегий медиаорганизации

Следует ответить на вопросы о том, что является предэтапом, что происходит до того, как мы или анализируем, или ставим цели. Предлагаем обратиться к жизненным циклам организации: становлению, росту, зрелости, смерти.

На этапе становления организация еще не существует физически, но сформулирована некая бизнес-идея. На этом этапе первичным является анализ, который может предшествовать появлению идеи или с помощью которого будут оценены ее жизнеспособность, долгосрочные перспективы: описывают целевую аудиторию и ее потребности, которые можно удовлетворить или создать; выявляют конкурентов и их отличия, то есть в целом анализируют возможности и угрозы будущей организации во внешней среде, а также доступные ресурсы, иные способы их применения для получения нового продукта или услуги. На основании полученной информации ставят цели. Значит, посредством анализа выявляют возможность преобразовать ресурсы таким образом, чтобы получить продукт или услугу, удовлетворяющие конкретный спрос.

На остальных этапах (роста, зрелости, смерти) существует некая организация, созданная с определенными целями. Поэтому целеполагание уже является первичным этапом, далее — этап анализа.

После целеполагания и анализа составляют план мероприятий по достижению поставленных целей, с описанием необходимых ресурсов, параметров оценки эффективности его реализации.

Выводы

Таким образом, принципами разработки системы стратегий медиаорганизации служат принцип соподчиненности, предполагающий иерархию стратегий организации; принцип

вариативности, заключающийся в том, что на каждом уровне управления возможны несколько альтернативных вариантов направления развития организации; принцип взаимообусловленности, состоящий в том, что стратегии организации представляют собой единое целое, части которого отличаются уровнем и направлением конкретизации базового направления высшего порядка.

В настоящем исследовании нами выявлено, что для различных этапов жизненного цикла организации характерен в качестве первичного этап либо целеполагания, либо анализа. На этапе становления сначала целесообразно проводить анализ, а на последующих этапах жизненного цикла организации — целеполагание.

Список источников

1. Боркова Е. А., Плотников В. А., Румянцев А. С. Государственно-частное партнерство и экономическая безопасность: моделирование в условиях современной политико-экономической турбулентности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 6-1. С. 71–77.
2. Шамина О. А. Стратегическое управление малыми предприятиями печатных средств массовой информации: специфические основные факторы внешней и внутренней среды // Экономика и предпринимательство. 2020. № 1. С. 774–776.
3. Исламова А. А. Стратегическое управление // Аллея науки. 2018. Т. 2. № 2. С. 335–338.
4. Лангай О. А. Разработка стратегии развития организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 1-2. С. 5–8. DOI: 10.24412/2411-0450-2024-2-1-5-8
5. Романова С., Климчук А. В. Процесс стратегического управления // Актуальные вопросы экономических наук. 2008. № 1. С. 432–436.
6. Вертакова Ю. В., Харченко Е. В., Железняков С. С. Интеграция подходов к управлению современной организацией: монография. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2010. 524 с.
7. Галстян А. С. Принципы управления организацией и персоналом // Стратегии социально-экономического развития северного региона Крыма до 2020 года: материалы I Всерос. науч.-практ. конф. (Армянск, 21–22 февраля 2017 г.) / ред. Л. А. Турчина, А. Н. Ильсоева, В. В. Коротицкая. Армянск: Институт педагогического образования и менеджмента (филиал) ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского», 2017. С. 16–20.
8. Назимко В. К., Цхададзе Н. В. Принципы управления организацией: прошлое, настоящее, будущее // Вестник экономической безопасности. 2021. № 2. С. 313–318. DOI: 10.24412/2414-3995-2021-2-313-318
9. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / пер. с англ. М.: Контроллинг, 1991. 104 с.
10. Яшаева Р. С. Э., Сайдулаева С. М. Принципы управления и их историческое развитие // Экономическая безопасность: правовые, экономические, экологические аспекты: сб. науч. тр. 6-й Междунар. науч.-практ. конф. (Курск, 9 апреля 2021 г.). Курск: Юго-Западный государственный университет, 2021. С. 439–442.
11. Chew E. K., Gottschalk P. Strategic management principles // Information technology strategy and management: Best practices. Hershey, PA: IGI Global, 2009. P. 31–72. DOI: 10.4018/978-1-59904-802-4.ch002
12. Эшби У. Р. Введение в кибернетику / пер. с англ.; под ред. В. А. Успенского. М.: Изд-во иностранной лит-ры, 1959. 432 с.
13. Файоль А. Общее и промышленное управление / пер. с фр. М.: Субъект, 2024. 176 с.
14. Плотников В. А., Шамина О. А. Модель стратегического управления печатными средствами массовой информации: трансформация под влиянием новых вызовов // Ноономика и ноообщество. Альманах трудов Института нового индустриального развития (ИНИР) имени С. Ю. Витте. 2023. Т. 2. № 2. С. 64–74. DOI: 10.37930/2782-618X-2023-2-2-64-74

15. Шамина О. А., Плотников В. А. Особенности печатных СМИ как объекта стратегического управления в контексте тенденций развития медиаиндустрии // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2023. № 3. С. 22–26.
16. Боченкова А. С., Александров А. С., Вираг А. С., Телкова К. И. Основные этапы разработки и внедрения стратегии развития предприятия на примере ООО «Объединенные пивоварни Хейнекен» // Наука и современность: сб. материалов V Междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 21 декабря 2016 г.). М.: Империя, 2016. С. 70–71. URL: https://lspu-lipetsk.ru/uploads/noo_ipio/Nauka_i_sovremennost.pdf (дата обращения: 24.10.2024).
17. Карамнова Н. В., Астахов Е. Е. Процесс разработки стратегии развития организации // Достижения и перспективы научно-инновационного развития АПК: сб. ст. по материалам III Всерос. (национальной) науч.-практ. конф. (Курган, 24 февраля 2022 г.) / отв. ред. И. Н. Миколайчик. Курган: Курганская государственная сельскохозяйственная академия имени Т. С. Мальцева, 2022. С. 231–235.

References

1. Borkova E.A., Plotnikov V.A., Rumyantsev A.S. Public-private partnership and economic security: Modeling in modern political and economic turbulence. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*. 2023;(6-1):71-77. (In Russ.).
2. Shamina O.A. Strategic management of small print media enterprises: Specific main factors of the external and internal environment. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and Entrepreneurship*. 2020;(1):774-776. (In Russ.).
3. Islamova A.A. Strategic management. *Alleya nauki*. 2018;2(2):335-338. (In Russ.).
4. Langai O.A. Development of an organization's development strategy. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika = Economy and Business: Theory and Practice*. 2024;(1-2):5-8. (In Russ). DOI: 10.24412/2411-0450-2024-2-1-5-8
5. Romanova A.S., Klimchuk A.V. Strategic management process. *Aktual'nye voprosy ekonomicheskikh nauk*. 2008;(1):432-436. (In Russ.).
6. Vertakova Yu.V., Kharchenko E.V., Zheleznyakov S.S. Integration of approaches to managing a modern organization. Kursk: South-West State University; 2010. 524 p. (In Russ.).
7. Galstyan A.S. Principles of organization and personnel management. In: Strategies for the socio-economic development of the Northern region of Crimea until 2020. Proc. 1st All-Russ. sci.-pract. conf. (Armyansk, February 21-22, 2017). Armyansk: V.I. Vernadsky Crimean Federal University; 2017:16-20. (In Russ.).
8. Nazimko V.K., Tskhadadze N.V. Organization governance principles: Past, present, future. *Vestnik ekonomicheskoi bezopasnosti = Vestnik of Economic Security*. 2021;(2):313-318. (In Russ.). DOI: 10.24412/2414-3995-2021-2-313-318
9. Taylor F.W. The principles of scientific management. New York, London: Harper & Brothers Publishers; 1911. 156 p. (Russ. ed.: Taylor F.W. Printsipy nauchnogo menedzhmenta. Moscow: Kontrolling; 1991. 104 p.).
10. Yashaeva R.S.E., Saidulaeva S.M. Principles of management and their historical development. In: Economic security: Legal, economic, environmental aspects. Proc. 6th Int. sci.-pract. conf. (Kursk, April 09, 2021). Kursk: South-West State University; 2021:439-442. (In Russ.).
11. Chew E.K., Gottschalk P. Strategic management principles. In: Information technology strategy and management: Best practices. Hershey, PA: IGI Global; 2009:31-72. DOI: 10.4018/978-1-59904-802-4.ch002
12. Ashby W.R. An introduction to cybernetics. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.; 1956. 320 p. (Russ. ed.: Ashby W.R. Vvedenie v kibernetiku. Moscow: Foreign Literature Publ.; 1959. 432 p.).
13. Fayol H. Administration industrielle et générale. Paris: H. Dunod et E. Pinat; 1917. 174 p. (Russ. ed.: Fayol H. Obshchee i promyshlennoe upravlenie. Moscow: Sub"ekt; 2024. 176 p.).
14. Plotnikov V.A., Shamina O.A. Strategic print media management model: Transformation under the influence of new challenges. *Noonomika i nooobshchestvo. Al'manakh trudov INIR im. S.Yu. Vitte = Noonomy and Noosociety. Almanac of Scientific Works of the S.Y. Witte INID*. 2023;2(2):64-74. DOI: 10.37930/2782-618X-2023-2-2-64-74
15. Shamina O.A., Plotnikov V.A. Features of the print media as a strategic management object in the context of media industry development trends. *Teoriya i praktika servisa: ekonomika, sotsial'naya sfera, tekhnologii*. 2023;(3):22-26. (In Russ.).
16. Bochenkova A.S., Aleksandrov A.S., Virag A.S., Telkova K.I. The main stages of development and implementation of the enterprise development strategy on the example of Heineken United Breweries LLC. In: Science and modernity. Proc. 5th Int. sci.-pract. conf. (Moscow, December 21, 2016). Moscow: Imperiya; 2016:70-71. URL https://lspu-lipetsk.ru/uploads/noo_ipio/Nauka_i_sovremennost.pdf (accessed on 24.10.2024). (In Russ.).

17. Karamnova N.V., Astakhov E.E. The process of developing an organization's development strategy. In: Achievements and prospects of scientific and innovative development of the agro-industrial complex. Proc. 3rd All-Russ. (nat.) sci.-pract. conf. (Kurgan, February 24, 2022). Kurgan: Kurgan State Agricultural Academy named after T.S. Maltsev; 2022:231-235. (In Russ.).

Сведения об авторах

Владимир Александрович Плотников

доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры общей экономической теории
и истории экономической мысли¹, главный
научный сотрудник²

¹ Санкт-Петербургский государственный
экономический университет

191023, Санкт-Петербург, Садовая ул., д. 21

² Санкт-Петербургский университет технологий
управления и экономики

190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр.,
д. 44а

Ольга Алексеевна Шамина

кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента массовых
коммуникаций

Санкт-Петербургский государственный
университет

199034, Санкт-Петербург, Университетская наб.,
д. 7–9

Поступила в редакцию 25.10.2024
Прошла рецензирование 14.11.2024
Подписана в печать 18.12.2024

Information about the authors

Vladimir A. Plotnikov

D.Sc. in Economics, Professor,
Professor at the Department of General Economic
Theory and the History of Economic Thought¹,
chief researcher²

¹ St. Petersburg State University of Economics

21 Sadovaya st., St. Petersburg 191023, Russia

² St. Petersburg University of Management
Technologies and Economics

44a Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020,
Russia

Olga A. Shamina

PhD in Economics, Associate Professor
at the Department of Mass Communications
Management

St. Petersburg University

7–9 Universitetskaya emb., St Petersburg 199034,
Russia

Received 25.10.2024
Revised 14.11.2024
Accepted 18.12.2024

Конфликт интересов: авторы декларируют отсутствие конфликта интересов,
связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest
related to the publication of this article.

ПЛОТНИКОВ В. А., ШАМИНА О. А. Стратегирование медиаорганизации: принципы, предэтапы