

ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

М.В. Ковшов

Научный руководитель Т.В. Алайцева

Ускоряющийся темп технического развития, радикальные изменения на международной арене, растущее понимание невозможности точного прогнозирования и, как следствие, сокращение сроков планирования – вот ключевые особенности развития современной мировой экономики. В данных условиях вопрос о том, как разработать эффективную стратегию развития предприятия, становится крайне острым.

В этом исследовании мы предпринимаем попытку определения сути и особенностей современной стратегии развития.

Для начала определимся с терминами. Само понятие «стратегия» имеет несколько трактовок, наиболее известные из которых даны А. Чандлером, М. Портером, И. Ансоффом, Г. Мицбергом и А. Томпсоном [1]. На основе имеющихся дефиниций нами было выработано следующее определение: стратегия – это долгосрочный, имеющий ограниченную гибкость генеральный план, определяющий курс развития, ориентиры и цели, а также ресурсы и последовательность шагов по его реализации.

В зависимости от уровня стратегии подразделяются на: корпоративные, конкурентные и функциональные. По направленности выделяют: стратегии развития и стратегии выживания.

Стратегия развития может рассматриваться как долгосрочный план предприятия, охватывающий ключевые сегменты хозяйственной деятельности и ориентированный на достижение таких целей, как рост показателей доходности, увеличение доли рынка, расширение производственной деятельности и, как итог, максимизацию рыночной стоимости компании [1].

По типу экономического роста различают: стратегии концентрированного роста, стратегии диверсифицированного роста и стратегии интегрированного роста.

Стратегия диверсифицированного роста становится актуальной в условиях динамичной среды и позволяет компании осуществлять свою деятельность даже в случае наступления неблагоприятных событий за счёт компенсаторных механизмов. До недавнего времени доминирующим был портфельный подход, однако с первой половины второго десятилетия он стал уступать место ресурсному. Многие компании, придерживающиеся стратегии диверсифицированного роста, стали искать причины и источники конкурентных преимуществ во внутренней среде. Ресурсный подход, основанный на поисках стержневых компетенций как внутренних источников стабильного конкурентного преимущества, на данный момент наиболее распространён в российской практике [3].

Однако, ресурсный подход не лишён недостатков. Последние исследования подвергают критике данную концепцию. Так, Р. Макграф отмечает, что создание стабильного конкурентного преимущества в современных условиях практически невозможно. Целью современных компаний является получение множества недолговечных преимуществ [5].

Таким образом, диверсификация сама по себе может являться источником конкурентных преимуществ, но рассчитывать на то, что они будут долговременными, не стоит.

Под разработкой стратегии следует понимать процесс генерации альтернатив с последующим выбором оптимального варианта, а также обеспечения соответствия между ориентирами и потенциалом предприятия [4].

Начинать построение стратегии следует с анализа жизненного цикла предприятия. На сегодняшний день теорий жизненного цикла предприятия существует более 10. Наиболее распространённые из них разработаны А. Даунсом, Г. Липпитом и У. Шмидтом, Б. Скоттом, Л. Грейнером, У.

Торбертом, Ф. Лиденом, Д. Кацем и Р. Каном, И.А. Адизисом, Дж. Кимберли. Базовой считается модель Л. Грейнера, однако её применение целесообразно только при рассмотрении крупных организаций. Упрощённо жизненный цикл можно представить в виде 5 этапов: зарождение, развитие, рост, зрелость, кризис [2].

Однако, стоит отметить, что в зависимости от ряда условий, таких, как степень поддержки, динамика рынка, темпы НТП, стадии жизненного цикла могут иметь разную продолжительность, а отдельные этапы могут выпадать.

Следующим этапом традиционно является определение миссии предприятия. Однако, формальное формулирование миссии в некоторых случаях может являться необязательным. Для малых предприятий значение миссии может быть несущественным. В связи с чем встаёт вопрос об актуальности вопроса составления миссии в рамках стратегии развития субъектов малого и среднего бизнеса.

Затем формируется базовая стратегия при помощи различных инструментов, например, SPACE. В результате должен быть определён стратегический набор, который формирует стратегию развития [2].

Основные принципы построения стратегии развития не отличаются от общих принципов стратегического менеджмента и могут быть сформулированы следующим образом:

- научность;
- согласованность;
- соответствие тактике;
- приоритетность человеческого фактора;
- учёт и контроль;
- соотношение с ресурсным потенциалом;
- соответствие имеющейся технологии.

В процессе разработки стратегии развития возникают следующие проблемы:

- методологические проблемы, связанные с высокой динамикой экономических процессов;

- высокая стоимость сопутствующих разработке работ;

- значительные риски;

- трудности в согласовании стратегии и тактики [7].

Для современного состояния экономики характерна высокая степень нестабильности. Составление сколько-нибудь достоверного прогноза на длительный срок становится невозможным. А потому отмечается тенденция к сужению сроков планирования [8].

Также для России особенно остро стоит вопрос о компетенции руководителей. Недостаточная осведомлённость менеджеров в вопросах стратегического планирования нередко становится причиной неэффективности разрабатываемых стратегий. В свою очередь это является следствием недостатков в системе образования [6].

Таким образом, в современных условиях динамичного развития экономики и ускорения темпов научно-технического прогресса всё сложнее становится сформировать эффективную долгосрочную стратегию управления. Недостаточный уровень знаний не позволяет менеджерам своевременно изменять парадигму разработки стратегий развития. Фундаментальные теории нового стратегического менеджмента ещё не разработаны, а изменившиеся условия делают затруднительным применение постулатов прошлых лет.

Список использованных источников

1. Андреева А. А. Виды и элементы стратегии развития предприятия [Текст] // Вестник Волжского университета им. ВН Татищева. - 2015. - №. 20. – С. 31-28.
2. Иванова Т. Б., Переверзев Н. А. Развитие теории жизненного цикла предприятий в современных условиях [Текст] // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2016. - №. 3. – С. 75-81.