

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Т.А. Копылов, магистрант

Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова
(Россия, г. Якутск)

Аннотация. Стратегия считается одним из наиглавнейших инструментов управления и развития предприятия. В статье показана необходимость разработки стратегии развития предприятия. Предложены трактовки понятия стратегии предприятия и его миссии. Сформулированы критерии и последовательность проведения этапов разработки данной стратегии.

Ключевые слова: стратегия, разработка стратегии, развитие, предприятие.

Сегодняшний темп изменений во внешней среде, увеличение объема знаний и информационных потоков настолько велики, что разработка и реализация стратегии развития предприятия является единственным подходом прогнозирования будущих проблем предприятия и его возможностей. Стратегия является фундаментом управления развитием предприятия на долгосрочную перспективу, способствует нахождению наиболее подходящих путей действия, уменьшает риск принятия ошибочного решения из-за искаженной или неправильной информации о возможностях предприятия и о его внешней среде. При разработке стратегии нужно добиться наибольшей определенности, благодаря чему, предприятие сможет вовремя предвидеть изменения во внешней среде и моментально на них реагировать.

Необходимо отметить, что на сегодняшний день в науке нет единого определения понятия «стратегия предприятия», существует множество определений:

- постановка целей и выработка соответствующих мер по их достижению [1];
- программа (стратегический план) действий, определяющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели [2];
- система организационно-экономических мер по достижению долгосрочных целей предприятия [3]
- генеральное направление деятельности предприятия, обеспечивающее согласование целей, возможностей предприятия и интересов работников [4];

– исследование будущего, анализ возможных сценариев развития предприятия [5];

– система способов управления деятельностью предприятия [6].

Опираясь на приведенных выше известных определениях, определим «стратегию предприятия» следующим образом: *стратегия предприятия* – это система управленческих воздействий на экономические и организационные отношения трудовых коллективов предприятия, направленных на достижение целей предприятия и обеспечение эффективного функционирования и развития предприятия в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Не существует единой эталонной стратегии для предприятий всех отраслей. Любое предприятие хоть даже одной отрасли уникально, соответственно и определение его стратегии также своеобразно, так как зависит от множества факторов как внутренней среды, так и внешней, например, доля предприятия на рынке, уровень конкуренции на рынке, особенности выпускаемой продукции или услуг, потенциал предприятия и т.д.

Эффективность управления развитием предприятия во многом зависит от четко сформулированной стратегией предприятия, главной целью которой является успешная работа предприятия и максимально достижимое удовлетворение потребностей всех вовлеченных в ее реализации лиц. В теории стратегического управления данный процесс представлен множеством моделей, общим для которых является наличие этапов: формулировка миссии, оп-

ределение целей и сроков их достижения, выработка альтернатив поставленных целей; качественный анализ системы целей и проверка их на согласованность; определение основных методов и средств для достижения целей.

Миссия предприятия, обычно, проявляется в виде отдельных утверждений, которые являются своеобразным кодексом компании и обуславливают его управленческую и экономическую «философию», экономические критерии прибыльности, производственную деятельность и качество товаров и, наконец, имидж предприятия.

Отчётливо изложенная миссия предприятия способствует улучшению качества стратегических решений. Приведем для примера определения миссий брендовых компаний разных отраслей.

Миссия ИКЕА: «Улучшение повседневной жизни каждого».

Миссия интернет-магазина Amazon: «Создать пространство, в котором каждый может купить онлайн все, что пожелает».

Миссия социальной сети Facebook: «Предоставить людям возможность поделиться своей жизнью с другими и сделать мир более открытым и объединенным».

Миссия спортивного бренда Adidas: «Стать лучшим спортивным брендом в мире. Никогда не сравнивать количество с качеством. Спортсмен всегда на первом месте».

Миссия Coca-cola: «Освежать мир, тело, разум и дух; Пробуждать оптимизм с помощью наших напитков и наших дел; Привносить смысл во все, что мы делаем».

Как видно, миссия представляет субъектам внешней среды обобщенное представление о том, что из себя представляет компания, к чему оно стремиться, какова политика предприятия, какие ценности у компании, какова его философия и т. п. Помимо этого, она содействует формированию и закреплению определенного имиджа предприятия в представлении общества.

На основе миссии формируются цели предприятия, обладающие следующими характеристиками. Цель, как желаемое состояние предприятия в дальнейшем разви-

тии, может быть общей или глобальной для всего предприятия и функциональной, промежуточной (подцелью, задачей) для подразделения предприятия.

Деятельность предприятия может быть разнообразна, соответственно оно не может быть сосредоточено на одной цели, а должно выделить ключевые области, в рамках которых следует определить свои цели.

Если цели установлены с учетом внешних факторов и оценены вероятные ресурсные возможности компании, необходимо обозначить путь достижения этих целей. Необходимо отметить что, руководители компании должны как в общих чертах, так и непосредственно решать, какие мероприятия должны быть проведены для достижения поставленных целей. Фактически, они должны разработать стратегию как совокупность главных целей компании и основных методов их достижения. Задача стратегического управления – выбор рационального варианта на уровне разработки стратегии, обычно, переходящий в определенный план мероприятий, который обязан быть исполнен в конкретные сроки.

При разработке стратегии необходимо соблюдать надлежащие критерии её формирования:

1. Выбирать реальные и реализуемые виды деятельности и стратегию.
2. Стратегия обязана отвечать ресурсно-потенциальным возможностям компании.
3. Стратегия должна иметь конкурентоспособные преимущества.
4. Стратегия должна формироваться с учетом лидерства и снижения издержек компании.
5. Стратегия должна быть нацелена на привлекательную долю рынка на базе имеющихся конкурентных преимуществ и гарантировать устойчивый выход на рынок.
6. Стратегия должна владеть инновационностью, гарантировать стратегическое развитие и рост предприятия.

На сегодняшний день разработка стратегии развития предприятия базируется, в основном, на выборе из нескольких альтернативных вариантов стратегий. Следует

обратить внимание на то, что каждый из вариантов складывается на базе стандартных решений для широко распространенных ситуаций. Наиболее глубоко вопрос методов разработки стратегии предприятия изучен учеными Гарвардской школы (М. Портер, Г. Хэмел, К. Эндрюс, К. Прахалад), которая и сейчас считается лидером в данном направлении.

Разработанный Кеннетом Эндрюсом SWOT-анализ подразумевает разработку стратегии на базе оценки воздействия на предприятие таких факторов, как: возможности компании (opportunities), угрозы компании (threats), сильные стороны (strengths), слабые стороны (weaknesses). В то время как, Майкл Портер оценивал процесс разработки стратегии с точки зрения конкурентной позиции предприятия, основанной на анализе 5 сил конкуренции, который выделяет разработчику представление о сильных и слабых позициях предприятия на рынке и более прибыльной позиции.

При этом все способы разработки стратегии предприятия основываются на ана-

лизе внутренней и наружной среды предприятия, так как именно потенциал предприятия и рыночные обстоятельства экономики, в коих оно располагается, определяет вероятные пути его становления. Так же не стоит забывать, что не менее важными ресурсами избираемой стратегии в современных реалиях являются время, люди и информация. К людям, как основному ресурсу компаний, сейчас прибавляется время. Лишь только работая на опережение конкурентов, предприятие способно воплотить в жизнь стратегию увеличения своей устойчивости на рынке, где свободных ниш остается все меньше.

Произнесенное выше разрешает сделать следующие выводы: в статье показана необходимость разработки стратегии управления развитием предприятия; выработано определение понятия стратегии предприятия; выработано определение понятия миссии предприятия и в качестве примера предоставлены определения миссий различных предприятий; сформулированы критерии и последовательность проведения этапов разработки данной стратегии.

Библиографический список

1. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент. Пер. с англ. – СПб.: Питер-ком, 2000. – 752 с.
2. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия. Пер. с англ. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
3. АAKER, Д. А. Бизнес – стратегия. От изучения рыночной среды до выработки беспроигрышных решений. Пер. с англ. – М.: ЭКСМО, 2007. – 464 с.
4. Виханский, О. С. Стратегическое управление: учебник [для студ. высш. уч. зав.]. – М.: Гардарики, 2002. – 296 с.
5. Карлофф, Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы – М.: Экономика, 1991. – 239 с. 58
6. Траут, Дж. Траут о стратегии. Рынок ошибок не прощает. Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007. – 176 с.

DEVELOPMENT OF STRATEGY FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT

T.A. Kopylov, graduate student
North-Eastern federal university (NEFU)
(Russia, Yakutsk)

Abstract. *The strategy is considered one of the most important tools for the management and development of the enterprise. The article shows the need to develop an enterprise development strategy. The interpretation of the concept of enterprise strategy and its mission is offered. The criteria and sequence of the stages of development of this strategy are formulated.*

Keywords: *strategy, development of strategy, development, enterprise.*