

Садыкова Лилия Гайсаевна

канд. экон. наук, доцент

Баргусов Альберт Аликович

студент

Стерлитамакский филиал

ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»

г. Стерлитамак, Республика Башкортостан

ПРОЦЕСС ВЫБОРА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ФИРМЫ

***Аннотация:** в статье поднимается тема выбора стратегии развития фирмы, рассматриваются его этапы. Общей стратегии для всех предприятий просто нет. Каждое предприятие само по себе уникально, исходя из чего процесс выбора стратегии его развития также свой собственный, определяемый позициями предприятия на рынке, динамикой его развития, потенциала, поведением предприятий-конкурентов, спецификой выпускаемой им продукции, экономическим состоянием, средой конкурентов и так далее. Важность выбора стратегии развития предприятия объясняется необходимостью осуществления его миссии, достижения целей, кроме того, стратегия развития наделяет предприятие индивидуальностью, определенностью, а также открытостью перспектив в будущем.*

***Ключевые слова:** стратегия, стратегия развития, миссия предприятия, матрицы, выбор стратегии, реализация стратегии.*

Сам по себе процесс выбора стратегии развития на предприятии включает в себя следующие этапы:

- 1) обозначение миссии предприятия и его целей;
- 2) анализ среды, состоящей из сбора данных, анализа сильных и слабых сторон организации, а также ее потенциальных возможностей на базе существующей информации внутреннего и внешнего характера;
- 3) осуществление выбора стратегии развития организации;

- 4) реализация выбранной стратегии;
- 5) оценка и контроль за выполнением данной стратегии [2].

1. Обозначение миссии и целей предприятия. Основная функция закладывается с момента установки миссии организации, отражающей философию и смысл ее функционирования.

Под миссией понимается концептуальное намерение двигаться в некотором направлении. Как правило, в ней происходит процесс детализации статуса организации, описания базовых принципов ее деятельности, эффективные намерения руководства, а также формулируется определение важнейших хозяйственных черт организации [1, с. 14]. Миссия отражает нацеленность на перспективу, отображает то, на что будут направлены усилия предприятия, а также ценности, являющиеся при этом приоритетными. По этой причине миссия не должна быть зависима от текущего положения организации, на котором не должны сказываться проблемы финансового характера и так далее. В миссии не указывается извлечение прибыли как основной цели формирования предприятия, несмотря на то что оно относится к важнейшему фактору деятельности организации.

Целью признается детализация миссии на предприятии в той форме, которая доступна с целью управления процессом по их воплощению [4, с. 76]. Главными характерными чертами цели стратегического развития предприятия являются следующие:

- четкая направленность на некоторый временной промежуток;
- конкретика и измеримость;
- отсутствие противоречий, а также согласование с остальными миссиями и ресурсами организации;
- адресность, а также подконтрольность.

На основании миссии и целей функционирования предприятия выстраивается стратегия его развития, а также формируется политика.

2. Стратегический анализ, или, другими словами, портфельный анализ, выступает в качестве основного элемента проведения стратегического планирования. Считается, что портфельный анализ является инструментом стратегического управления, посредством которого руководство организации обнаруживает и дает оценку своей деятельности для инвестирования средств в самые доходные и перспективные направления ее осуществления.

К основному методу проведения портфельного анализа относится построение двухмерных матриц, посредством которых осуществляется сравнение производств, подразделений, процессов, продуктов между собой по ряду критериев.

Выделяют три основных подхода создания матриц:

1) табличный подход, в рамках которого значения параметров, которые варьируются, увеличиваются в ходе отдаления от графы наименования данных параметров. Одновременно с этим анализ портфеля проводится от верхнего левого к нижнему правому углу;

2) координатный подход, в ходе которого значения варьируемых параметров увеличиваются при отдалении от точки, где координаты пересекаются. Анализ портфеля в данном случае проводится от нижнего левого к верхнему правому углу;

3) логический поход, при котором анализ портфеля проводится от нижнего правого к верхнему левому углу. Данный поход имеет широкое распространение в практике зарубежья [3, с. 434].

Анализ окружающей среды требуется в процессе осуществления стратегического анализа, поскольку результатом его проведения выступает извлечение данных, на базе которых проводятся оценки по текущему положению организации на рынке.

Стратегический анализ окружающей среды означает исследование трех ее составных элементов:

– внешняя среда;

- непосредственное окружение;
- внутренняя среда предприятия.

Анализ внешней среды предполагает исследования воздействия экономики, правовой базы регулирования и управления, процессов в политической сфере, природной среды, а также ресурсов, культурного и социального элементов общества, научно-технического и технологического общественного развития, инфраструктуры и так далее.

Окружение подлежит непосредственному анализу по ряду основных элементов: покупатели, поставщики, рынок рабочей силы и конкуренты.

Анализ внутренней среды раскрывает возможности и потенциал, на который может рассчитывать предприятие в условиях конкуренции, в ходе достижения обозначенных им целей [6, с. 91]. Анализ внутренней среды проводится по следующим направлениям: кадровый состав предприятия, его потенциал, квалификация, интересы и так далее; управленческая организация; производство, в том числе организационные, операционные и технико-технологические характеристики и научные исследования и разработки; финансы организации; маркетинг; культура организации.

3. Процесс выбора стратегии. Выбор стратегии подразумевает создание альтернативных направлений развития предприятия, их оценку и выбор наилучшей стратегической альтернативы для ее воплощения на практике. При всем этом применяются специальные инструменты, состоящие из количественных методов построения прогнозов, разработки сценариев перспективного развития, портфельного анализа (матрица БКГ, Матрица Маккинзи, SWOT-анализ и другие).

Стратегия представляет собой долгосрочное качественно определенное направление развития предприятия, затрагивающая области, средства и формы его деятельности, системы взаимоотношений в рамках предприятия, а также позиции предприятия в окружении, способствующие достижению целей предприятия.

4 <https://phsreda.com>

Выбор стратегии осуществляется с учетом:

- позиции предприятия в конкурентной среде в этой стратегической сфере деятельности;

- перспектив развития данной стратегической зоны;

- в ряде случаев, учитывая технологии, имеющиеся у предприятия.

4. Реализация стратегии служит критическим процессом, поскольку именно он при достижении успеха осуществления направляет организацию на достижение намеченных целей. Реализация стратегии проводится посредством разработки программ, процедур и бюджетов, оцениваемые как краткосрочные и среднесрочные планы реализации выбранной стратегии. К основным составляющим успеха выполнения намеченной стратегии относятся:

- цели и планы стратегии доводятся до персонала с той целью, чтобы получить от них понимание того, к чему стремится предприятие, и вовлечь их в этот процесс;

- руководством своевременно обеспечивается поступление совокупности ресурсов, необходимых для реализации стратегии, разрабатывает план осуществления стратегии в форме целевой установки;

- в ходе реализации стратегии каждым уровнем руководства решаются задачи и осуществляются функции, которые за ним закреплены.

5. Процесс оценки выбранной и воплощаемой на практике стратегии состоит в даче ответа на вопрос относительно достижения выбранной стратегии целей предприятия. Когда стратегия соответствует целям предприятия, то в этом случае последующая его оценка проводится по таким направлениям:

- определение соответствия выбранной стратегии положению и требованиям, предъявляемым окружающей средой;

- определение соответствия выбранной стратегии потенциалу организации и ее возможностям;

- выявление приемлемости риска, который заложен в стратегии развития.

Результаты воплощения на практике стратегии подлежат оценке, а через систему обратной связи проводится контроль работы предприятия, в процессе которого может проводиться корректировка прошлых этапов.

Принципами стратегического контроля являются:

– в силу неопределенности и неточности осуществленных расчетов стратегический проект может с легкостью провалиться, чего допустить нельзя, поскольку все понесенные расходы должны способствовать достижению намеченных результатов. Однако по сравнению с обычной практикой осуществления контроля на производстве пристальное внимание необходимо уделять окупаемости расходов, но никак не контролю бюджета предприятия;

– в каждой точке контроля следует проводить оценку окупаемости затрат на протяжении жизненного цикла нового товара. При этом проект следует реализовывать до тех пор, пока окупаемость выше уровня контроля. Если она ниже данного уровня, необходимо рассмотреть и остальные возможности, включая прекращение проекта [5, с. 19].

Таким образом, процесс выбора стратегии развития предприятия предполагает поэтапное выполнение следующих действий: определение миссии и целей организации; анализ среды; выбор стратегии; реализация стратегии; оценка и контроль выполнения. Перечисленные действия нацелены на выявление направлений и темпов развития предприятия, обозначение существенных рыночных тенденций, осознание того, какие изменения в организации и структуре должны произойти на предприятии для того, чтобы оно стало конкурентоспособным, в чем заключается его преимущества, а также какие инструменты требуются с целью достижения его успешного развития.

Список литературы

1. Воронин Н.В. Процесс разработки стратегии развития организации / Н.В. Воронин // Вестник науки и образования. – 2019. – №12-2. – С. 14–17.

2. Долбнина Л.В. Процесс выбора, разработки и реализации стратегии развития организации / Л.В. Долбнина, О.А. Морозова // Сфера услуг: инновации и качество. – 2016. – №21. – С. 9.

3. Панцулая А.М. Сущность, значение и виды стратегий развития предприятий / А.М. Панцулая, И.Г. Кошкина // Проблемы регионального социально-экономического развития: тенденции и перспективы. – 2017. – С. 432–436.

4. Сыромятникова Е.Л. К вопросу о процессе выработки стратегии развития образовательной организации / Е.Л. Сыромятникова, И.И. Плужникова // В мире науки и инноваций. – 2017. – С. 75–78.

5. Шарохина С. Определение сущности стратегии развития предприятия / С. Шарохина // Актуальные вопросы в науке и практике. – 2018. – С. 16–20.

6. Шпак Г.Б. К вопросу о сущности стратегии развития предприятия / Г.Б. Шпак, М.А. Матвеев // Экономическая наука сегодня: теория и практика. – 2016. – С. 89–92.