Лоскутова С.А.

Магистрант группы МЕНZ-825

Направление 38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа 38.04.02.08

«Менеджмент организации»

Ростовский государственный

экономический университет (РИНХ)

**СУЩНОСТЬ И ВИДЫ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ**

Аннотация. На укрепление конкурентных преимуществ организации оказывают влияние множество факторов, к числу которых относятся высокие затраты, наличие барьеров на выход рынка, жесткая конкуренция и другие факторы. Источниками укрепления конкурентных преимуществ выступают экономические, структурные, технологические и другие источники. Наличие конкурентных преимуществ в организации имеет как плюсы, так и минусы.

Ключевые слова: стратегии, конкурентные преимущества, выбор и реализации стратегий.

В современных условиях существенно возрастает роль стратегического управления, которое создает предпосылки для выживания организаций в конкурентной борьбе, а также в изменяющихся условиях внешней среды.

Формирование потенциальной возможности организаций к конкурентной борьбе и достижению эффективных результатов осложняется необходимостью постоянного приспособления к изменяющимся условиям внешней среды, что требует, в свою очередь осуществления разработки стратегии развития[[1]](#footnote-1).

Необходимо отметить, что важным фактором, который оказывает влияние на формирование стратегии развития организации, является конкуренция, направленная на обеспечение благоприятных условий сбыта товаров, работ или услуг, а также удовлетворение потребностей общества.

Для достижения результатов и укрепления положения на рынке организациям необходимо разрабатывать свою определенную стратегию, которая представляет собой комплексный план управления, направленный на укрепление положения на рынке и обеспечение привлечения и удовлетворения потребителей, успешную конкуренцию[[2]](#footnote-2).

Стратегия представляет собой комплексный план управления, который должен укрепить положение компании на рынке и обеспечить привлечение и удовлетворение потребителей, успешную конкуренцию и достижение глобальных целей. Данный план рассчитан на продолжительный период времени и предназначен для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение её целей[[3]](#footnote-3).

Именно стратегический менеджмент определяет в тот или иной момент времени, что организация должна делать в настоящем, чтобы достичь желаемых целей в будущем.

Стратегия развития является необходимой не только для удержания компании на плаву, преодоления стагнации в развитии, но и для обеспечения ее целостности в обозримом будущем.

В современной научной литературе представлены различные точки зрения на определение понятия «стратегия развития».

Н.В. Воронин трактует понятие стратегия как «упорядоченную во времени систему приоритетных направлений, форм, методов, средств, правил, приемов использования ресурсного, научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия с целью экономически эффективного решения поставленных задач и поддержания конкурентного преимущества»[[4]](#footnote-4).

По мнению А.П. Егоршина «стратегия развития представляет взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к её конкурентам»[[5]](#footnote-5).

И.А. Калашникова определяет стратегию развития как «долгосрочное глобальное планирование. При этом руководитель или собственник решают, во что вырастет предприятие через несколько лет, каких целей нужно достигнуть и в каком направлении двигаться»[[6]](#footnote-6).

По мнению О.С. Виханского, стратегия - это «долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям»[[7]](#footnote-7).

Анализируя представленные определения, можно сделать вывод, что стратегия развития представляет собой свод правил и конкретных действий, необходимых для достижения поставленных целей и принятия решений, которыми предприятие руководствуется в своей деятельности. При этом, стратегическое управление определяют цель движения предприятия вперед.

Если предприятие будет действовать согласно выбранной стратегии, в будущем, это закономерно приведет к достижению поставленных целей.

Общая концепция стратегии заключается в определении направления развития, предсказуемой реакции имеющие место проблемы, заранее определенного количества ограниченных ресурсов предприятия направленных на реализацию стратегии, так называемое ресурсное управление. Политика предприятия должна разрабатываться согласно стратегии, в состав которой включается свод правил и конкретных действий необходимых для достижения поставленных целей[[8]](#footnote-8).

Необходимо отметить, что важным фактором, который оказывает влияние на формирование стратегии развития организации, является конкуренция, направленная на обеспечение благоприятных условий сбыта товаров, работ или услуг, а также удовлетворение потребностей общества.

Необходимость разработки стратегии развития организации обусловлена рядом внешних и внутренних объективных причин и факторов.

К наиболее значимым внешним факторам можно отнести:

- глобализацию мировой экономики за счет молниеносного развития коммуникаций (интернет);

- проникновение на рынки международных корпораций, приводящее к ускорению процессов конкуренции; быструю смену технологий и сокращение циклов научно-технической революции;

- информатизацию и интеллектуализацию ресурсов;

- смещение конкурентной борьбы в сферу управления временем и информацией;

- ужесточение общемирового экологического законодательства;

- мировую тенденцию трансформации экономики производства в экономику услуг[[9]](#footnote-9).

Наиболее существенное значение среди внутренних факторов имеют следующие:

- предупреждение и реакция на внешние угрозы в зоне ответственности менеджеров, т.е. управление человеческим ресурсом встает на первый план;

- управление ключевыми процессами в структурных подразделениях, рассредоточенных в пространстве и связанных в единое целое;

- управление изменениями в структуре технологических циклов, бизнес-процессов, занятости персонала;

- необходимость разработки стратегии развития корпоративной культуры, для возможности поддержания высокой внутриорганизационной динамики как реакции на быстрые изменения внешней среды.

Таким образом, современным инструментом управления развитием организаций в условиях конкурентной борьбы является стратегическое управление. Стратегия развития организации выступает в качестве основного инструмента ее успешного функционирования в нестабильной, непредсказуемой и постоянно меняющейся внешней среде.

В зависимости от уровня принимаемых стратегических решений выделяют корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организаций.

Корпоративная стратегия - стратегический план управления компанией, описывающий способы и методы достижения цели, на основе свойственных компании деловых принципов, а также описывающая действия и подходы, способствующие улучшению рыночной деятельности компании.

Корпоративная стратегия касается общего направления развития компании, выбора основных ориентиров функционирования предприятия на рынке, а также наиболее эффективных инструментов управления[[10]](#footnote-10).

Среди факторов, определяющих корпоративную стратегию, можно выделить:

- региональную и глобальную экономию за счет масштабов;

- экономический эффект бренда;

- способность некоторых конкурентов находить результативные с точки зрения издержек способы осуществления деятельности, которые могут распространяться и за пределами национальных границ;

- сближение вкусов потребителей;

- тенденцию расширения рынков и снижения импортных барьеров;

- использование технологий.

Таким образом, корпоративная стратегия представляет собой общий план в системе управления компанией. Корпоративная стратегия захватывает своими управленческими нитями все направления деятельности компании, данный вид стратегии предполагает действия, которые разрабатываются и утверждаются в процессе развития.

Конкурентная стратегия - это стратегия, направленная на достижение наиболее устойчивого и привлекательного положения организации на рынке.

Главной целью конкурентных стратегий является обеспечение эффективной реализации бизнес-планов развития отдельных процессов, направлений, подразделений на базе формирования оптимального перечня действий[[11]](#footnote-11). Формирование и развитие конкурентной стратегии предприятия дает возможность руководителям: – предвидеть основные направления развития предпринимательской деятельности; – понимать и осуществлять отслеживание воздействия внешней среды на деятельность предприятия; – осуществлять стратегический выбор и реализацию стратегии развития предприятия.

Все разнообразие конкурентных стратегий может быть сведено к трем основным типам:

– стратегия стабильности;

– стратегия роста;

– стратегия сокращения[[12]](#footnote-12).

Стратегия стабильности – сосредоточение на существующих направлениях бизнеса и поддержка их. Обычно используется крупными фирмами, которые доминируют на рынке.

Стратегия роста – увеличение организации, часто через проникновение и захват новых рынков. Чаще всего применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро меняющейся технологией.

Стратегия сокращения (последнего средства) реализуется тогда, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике.

Стратегии также можно разделить на базисные или эталонные, отражающие различные подходы к развитию предприятия.

Первая группа эталонных стратегий включает стратегии концентрированного роста. Сюда включаются следующие стратегии: – стратегия усиления позиции на рынке; – стратегия развития рынка; – стратегия развития продукта.

Вторая группа эталонных стратегий включает стратегии бизнеса, предполагающие расширение деятельности предприятия за счет добавления новых структур. Это, так называемые, стратегии интегрированного роста: - стратегия обратной вертикальной интеграции; - стратегия вперед идущей вертикальной интеграции.

Третья группа эталонных стратегий состоит из стратегий диверсифицированного роста:

- стратегия центрированной диверсификации;

- стратегия горизонтальной диверсификации;

- стратегия конгломеративной диверсификации.

Четвертая группа эталонных стратегий включает стратегии сокращения целенаправленного сокращения бизнеса:

- стратегия ликвидации;

- стратегия «сбора урожая»;

- стратегия сокращения;

- стратегия сокращения расходов[[13]](#footnote-13).

Функциональные стратегии принимаются в интересах отделов и служб компании. Это стратегия маркетинга, финансовая, производственная стратегия и т.д.

Целью функциональной стратегии является распределение ресурсов отдела (службы), поиск эффективного поведения функционального подразделения в рамках общей стратегии.

Для выбора стратегии необходимым является изучение деятельности предприятия на рынке с целью объективной оценки результатов и выявления возможностей дальнейшего его повышения эффективности[[14]](#footnote-14).

Таким образом, в современной научной литературе выделяют корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития предприятия. Каждая из представленных стратегий имеет свою специфику.

1. Воронин, Н. В. Специфика выбора стратегии развития предприятия / Н.В. Воронин // Вестник науки и образования. – 2019. – №12. – С. 17-20. [↑](#footnote-ref-1)
2. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Воронин, Н. В. Специфика выбора стратегии развития предприятия / Н.В. Воронин // Вестник науки и образования. – 2019. – №12. – С. 17-20. [↑](#footnote-ref-4)
5. Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010959-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1171350 (дата обращения: 17.07.2023). – Режим доступа: по подписке. [↑](#footnote-ref-5)
6. Калашникова И.А. Проблемы формирования стратегии развития предприятия // ЭКОНОМИНФО. 2019. №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-formirovaniya-strategii-razvitiya-predpriyatiya (дата обращения: 17.07.2023). [↑](#footnote-ref-6)
7. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов: - 4-е изд. перераб. и доп. -М.: Экономисть, 2014. -670 с. [↑](#footnote-ref-7)
8. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 375 с. [↑](#footnote-ref-8)
9. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 361 с. [↑](#footnote-ref-9)
10. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 507 с. [↑](#footnote-ref-10)
11. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 336 с. [↑](#footnote-ref-11)
12. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 154 с. [↑](#footnote-ref-12)
13. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для вузов / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 481 с. [↑](#footnote-ref-13)
14. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 447 с. [↑](#footnote-ref-14)