

**Чарьев Рахман Розымамед Оглы,**  
профессор кафедры ЭиМ,  
Академия труда и социальных отношений, Москва  
Charyev Rahman Rozymamed Ogly  
Academy of Labour and Social Relations.

**Алексеев Артём Андреевич,** студент,  
Академия труда и социальных отношений, Москва  
Alexeev Artem Andreevich  
Academy of Labour and Social Relations

## ВИДЫ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ TYPES OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT STRATEGIES

**Аннотация:** В статье рассматриваются виды стратегий организации, дана их краткая характеристика, определены особенности их внедрения в зависимости от фактического положения компании в отрасли, размера компании и вида ее основной деятельности.

**Abstract:** The article examines the types of organizational strategies, gives a brief description of them, and identifies the features of their implementation depending on the actual position of the company in the industry, the size of the company and the type of its main activity.

**Ключевые слова:** стратегия, конкурентоспособность, виды стратегий, жизненный цикл компании, конкурентная стратегия

**Keywords:** strategy, competitiveness, types of strategies, company life cycle, competitive strategy

На сегодняшний день, существующие условия бизнеса, основанные на нестабильности экономики в целом, динамично меняющихся стратегических целях государства и общества, ужесточения конкурентной борьбы подразумевает поиск постоянных действий со стороны руководителей всех уровней таких стратегий продвижения предприятия, при которых было бы обеспечено наиболее эффективное использование имеющихся у компании ресурсов с одной стороны, и максимальную устойчивость всех ее подсистем в условиях нестабильности окружающей внешней среды либо в ситуации кризиса [5, с.132].

В современной науке существует значительное количество классификаций стратегий развития организации. Представим некоторые из них [7, с.67].



**Рисунок 1 – Стратегии организации**

Рассмотрим толкование представленных на рисунке 1 стратегий.

Корпоративные стратегии, которые также имеют название – базовые в основном затрагивают общие направления развития деятельности предприятия как отдельного субъекта экономической системы. В качестве основной цели данного вида стратегии выступает необходимость выбора базовых ориентиров компании, направленность на которые будет способствовать достижению желаемого экономического эффекта, то есть получению прибыли. Основными механизмами формирования корпоративной стратегии являются [10, с.80]:



– поиск наиболее оптимальных форм распределения имеющихся ресурсов компании между ее структурными подразделениями, что достигается либо за счет портфельного анализа, либо за счет оценки реальных экономических показателей, которые они дают на основании своей деятельности;

– поиск и внедрение инноваций в производственный процесс, за счет чего компания с одной стороны может снизить имеющиеся риски, а с другой стороны выработать новые направления своей деятельности;

– оптимизации организационной структуры корпорации, что способствует выработке управленческих решений, направленных на развитие внутренних стратегических ресурсов компании;

– выработку необходимых элементов корпоративной культуры предприятия, таких как стратегические цели, миссия, видение направлений деятельности компании.

Конкурентные стратегии имеют несколько иную направленность, так как, прежде всего, нацелены на оптимизацию деятельности определенных структурных подразделений компании. Основной целью конкурентных стратегий является – обеспечение реализации определенных бизнес-планов либо стратегий на уровне отдельных хозяйствующих объектов предприятия. В рамках данного вида стратегий, целесообразно рассмотреть следующие примеры. Так, например, конкурентная стратегия может быть применена в следующих случаях отказа от неэффективных и неперспективных продуктов, поиска аналогичных товаров с большей рентабельностью, изменение ценовой, маркетинговой или сбытовой политики компании, или каких либо других стратегических планов компании по заполнению определенной ниши продуктов на определенном уровне рынка или его отдельном сегменте [4, с.134].

Функциональные стратегии, прежде всего, основаны на интересах каждой отдельной службы в компании. Каждая функциональная структура подразумевает наличие собственного планирования и уровня финансирования как действенного способа достижения обобщенной цели предприятия. Целью данных стратегий можно считать разработку собственных конкурентных позиций каждого структурного подразделения во имя достижения общего блага.

Следующей классификацией стратегий можно считать деление стратегий на два основных вида: стратегия развития и стратегия выживания. Применение той или иной модели зависит от ряда разноплановых факторов, среди которых: действующее экономическое положение компании, фазы ее жизненного цикла, ниши которую она занимает, а также конкурентоспособной позиции, которыми она обладает на момент выработки и продвижения стратегии.

Если рассматривать стратегию развития, целесообразно обратиться к мнению Р. Акоффа, который считает, что в рамках стратегического управления, стратегию развития целесообразно рассматривать с точки зрения, не имеющегося капитала и ресурсов компании, а с ракурса того, как именно можно их использовать с целью дальнейшего ее продвижения. В широком смысле под стратегией развития принято понимать изменение исходного состояния объекта, его перехода в более продуктивную форму, позволяющую придать деятельности более эффективный характер [1, с.13].

Стратегия выживания направлена, прежде всего, на разработку превентивных мер, направленных на сохранение имеющихся ресурсов компании и их использования для сохранения позиций компании в конкурентоспособной борьбе. Применение данной стратегии характерно в ситуации кризиса, либо ситуации, когда внешние факторы могут спровоцировать возникновение рисков для деятельности компании.

Как уже было упомянуто ранее, стратегия развития предприятия представляет собой разработку долгосрочного планирования, включающего в себя элементы планирования следующих областей жизнедеятельности компании: сбыт, маркетинговая политика, производственные и технологические мощности, имеющиеся материальные ресурсы, состояние финансовой системы, действующую систему управления персоналом и его



организационную структуру. Выработка стратегии на предприятии всегда направлена на достижение его большей эффективности, в том числе увеличения ее рентабельности в конкурентоспособной среде, улучшения основных показателей финансового благополучия, оптимизации и расширения производственной деятельности, принятия наиболее оптимальной организационной структуры предприятия и т.д. По сути, все эти элементы в первую очередь направлены на достижение основных целей, которые ставят перед собой руководители компании [3, с.77].

На рисунке 4 будет представлена наиболее широкая классификация стратегий на предприятии [2, с.119].

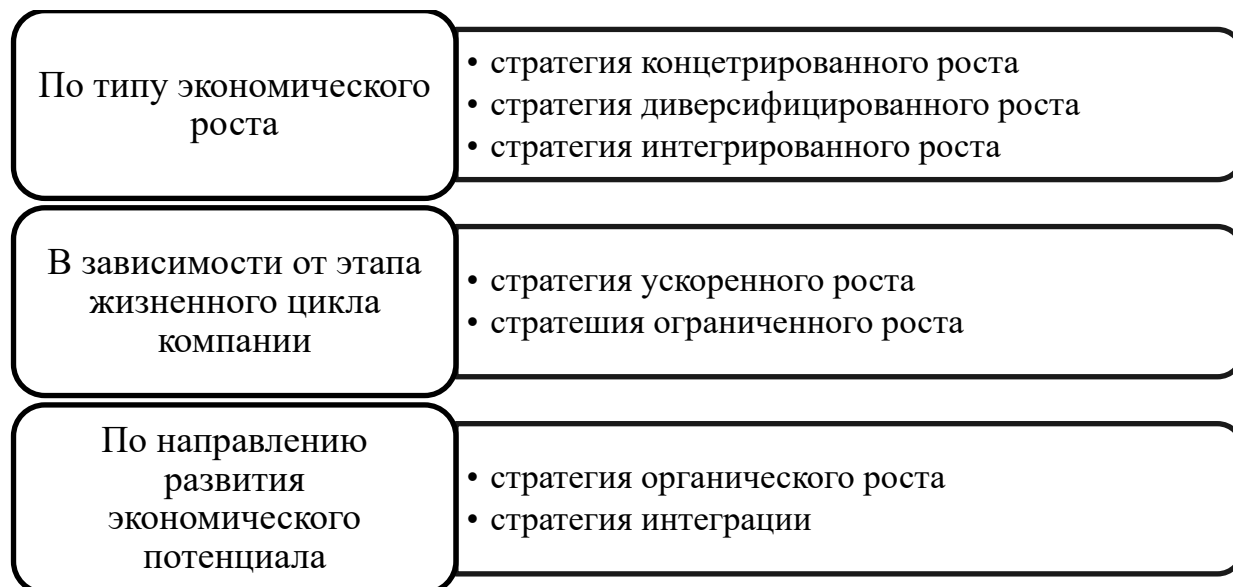


Рисунок 4 – Стратегии развития компании

Рассмотрим представленные на рисунке 4 стратегии.

Стратегия концентрированного роста, подразумевает скоординированные действия руководства компании в рамках одной отрасли, в которой в той или иной мере занимает определенную нишу. Рассмотрим практические аспекты в рамках, которых может быть реализована данная стратегия [7, с.65]:

при совершении компанией ряда специальных действий направленных на усиление собственных позиций в отрасли с уже имеющимся продуктом. Вместе с тем реализация данных действий требует от руководства компании множество усилий, в том числе по организации комплекса маркетинга, способного достичь поставленной цели;

при осуществлении целенаправленного поиска новых рынков сбыта для своей продукции, что может стать необходимым, в том числе при расширении территории поставок;

при осуществлении разработки нового продукта и его продвижения на уже имеющиеся рынки сбыта, что также будет обеспечивать рост компании.

Следующая стратегия, которая будет рассмотрена в рамках написания выпускной квалификационной работы является стратегия диверсифицированного роста, которая подразумевает разработку отдельных зон хозяйствования предприятия, основной функцией которых является формирование ценовой, сбытовой и ассортиментной политики предприятия, то есть возложения на них ответственности за формирование инвестиционной стратегии развития. Среди основных стратегий, входящих в данную категорию, можно выделить следующие [9, с.32]:

– поиск дополнительных возможностей, направленных в первую очередь на развитие технологических и производственных мощностей, позволяющих изготавливать новые продукты в рамках одного сегмента бизнеса;



- поиск новых технологий, позволяющих сократить расходы на изготовление продукта, что позволит сделать его дешевле и сформировать новую ценовую политику в отрасли;
- поиск альтернативных способов производства продуктов, ранее не присутствующих на рынке в целом, при этом в качестве основной ниши чаще всего выбираются новые территории.

Стратегия интегрированного роста свойственна более крупным компаниям и осуществляется за счет расширения компании и формирования в ней новых организационных структур, в том числе на новых территориях. Для использования данной стратегии, компания должна обладать сильными позициями на рынке, иметь устойчивую как внутреннюю, так и внешнюю среду. Практически данная стратегия реализовывается при принятии решения владельцами бизнеса расширить свою структуру на другие территории и даже государства. Данная стратегия также имеет два подвида, среди которых [11, с.213]:

– рост компании за счет усиления контроля над поставщиками. Данная возможность может быть осуществлена за счет их поглощения и дальнейшего включения в собственную структуру, либо первичного создания дочерних предприятий, которые могут удовлетворить потребность компании в поставке необходимых ресурсов. В данном случае, у компании первично уменьшается зависимость от ценовой и ассортиментной политики рынка, она меньше зависит от внешней среды в лице поставщиков необходимых товаров.

– рост компании осуществляется за счет усиления контроля за действующими системами распределения и продажами. В данном случае компания реализует изготовленную продукцию не за счет посредников, а напрямую в принадлежащих им торговых сетях.

Существует также классификации стратегии роста компании в зависимости от этапа его жизненного цикла. Так в рамках данного направления, стратегии подразделяются на стратегии ускоренного и ограниченного роста [6, с.56].

В первом случае, стратегия ускоренного роста компании предполагает активизацию всех ресурсов компании, направленных на активное завоевание рынка за счет расширения собственных возможностей. При реализации данной стратегии компании удастся в наилучшей степени достигать поставленных целей по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года. То есть фактический результата данной стратегии чаще всего виден за счет анализа экономических показателей компании и расчета их рентабельности. Чаще всего стратегия ускоренного роста применяется в определенных отраслях, которые склонны к динамичному развитию и внедрению в собственное производство быстро меняющихся технологий [8, с.547].

Стратегия ограниченного роста преимущественно используется при необходимости компании сохранить собственные позиции на рынке и поддержать существующие направления деятельности. При использовании подобной стратегии цели компании первоначально ставятся с учетом уже полученного ранее результатов, а реализуется за счет постепенного роста активов и увеличения объемов произведенной продукции. В рамках реализации стратегии ограниченного роста применяются следующие типы стратегий: стратегия усиления конкурентных позиций, стратегия увеличения объема рынка, стратегия продвижения за счет усовершенствования продукта.

Таким образом, по результатам написания данного параграфа, можно сделать вывод, что для достижения гармоничного развития компании могут быть использованы различные стратегии, реализации которых будет зависеть от фактического положения компании в отрасли. Так, например стратегия ускоренного роста будет неэффективна для компании, которая находится в кризисе, и имеет большое количество заемных средств в структуре капитала. Для компании, которая имеет сильные позиции на рынке, собственные средства для инвестиций в производственную и маркетинговую деятельность, а также находящейся на ранних стадиях жизненного цикла. Вместе с тем, компания может использовать также и несколько стратегий развития одновременно, при этом ключевым в данном вопросе выступает соотносимость ее целей и возможностей.



### Список литературы:

1. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика. – 2007. – 163с.
2. Арбатская, Е.А. Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия / Е.А. Арбатская // Известия ИГЭА. – 2021. – № 1 (81). – С. 118-121.
3. Волгина С.В. Сравнительный анализ применения наступательных и оборонительных стратегий в бизнесе для сохранения конкурентного преимущества / С.В. Волгина, В.З. Байрамукова // Научный потенциал Высшей школы – будущему России: сб. матер. Всерос. научно-практ. конф. – Волгоград. – 2019. – С.76-81
4. Володина, О.А. Стратегический и инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.А. Володина. – М.: Academia, 2019. – 446 с.
5. Гуськова Н.Д. Особенности стратегического управления на предприятиях малого и среднего бизнеса / Н.Д. Гуськова, Д.В. Никитина // Управление качеством в образовании и промышленности: сб. ст. Всерос. научно-техн. конф. – 2020. – С.131-136
6. Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. – М.: Альфа-М, 2019. – 448 с.
7. Никифорова Н.А. Стратегии, риски и их анализ в концепции устойчивого развития организации / Н.А. Никифорова. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2021. – 284 с.
8. Павлюкова А.В. Разработка стратегии развития как инструмент повышения эффективности деятельности компании / А.В. Павлюкова // Заметки ученого. – 2021. – №5-1. – С.546-550.
9. Сидоров, М.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов/ М.Н. Сидоров. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 158 с.
10. Хасанов М.А. Основы построения разработки плана стратегии развития предприятий и организаций и его роль в обеспечении развития экономики / М.А. Хасанов // Управление. Экономический анализ. Финансы, Уфа, 23–24 апреля 2018 года / Под общ. ред. И.Р. Коцегуловой. – Уфа: Редакционно-издательский комплекс УГАТУ, 2018. – С. 77-83
11. Хруцкий В.Е., Корнеева И. В. Современный маркетинг: Настольная книга по исследованию рынка: учеб. пособие. -3-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2018. – 560 с.

