

3. Minnikhanov R. N. Innovatsionnyi menedzhment v APK (Innovation management in agribusiness) / R. N. Minnikhanov, V. V. Alekseev, D. I. Faizrahmanov, M. A. Sagdiev. M.: Izd-vo MSKhA, 2003.
4. Ibrakhim M. N. Prodvizhenie innovatsii v tselyakh sozdaniya konkurentnykh preimushchestv organizatsii servisa (Promotion of innovation in order to create competitive advantages of organizations of service) // Problemy i perspektivy razvitiya menedzhmenta v Rossii i za rubezhom. Rostov-na-Donu: Izdatel'stvo Yuzhnogo federal'nogo universiteta, 2016. Pp. 226–229.
5. Ibrakhim M. N., Boris O. A. Antikrizisnye strategii i vozmozhnost' ikh ispol'zovaniya v ekonomike Sirii (Anti-crisis strategy and the possibility of their use in the economy of Syria) // Sovremennye tendentsii razvitiya teorii i praktiki upravleniya v Rossii i za rubezhom. Stavropol': IITs «Fabula», 2015. Pp. 129–131.

#### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Борис Ольга Александровна**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента Института экономики и управления Северо-Кавказского федерального университета E-mail: oboris@ncfu.ru  
**Ибрахим Мохаммад Назих**, аспирант кафедры менеджмента Института экономики и управления Северо-Кавказского федерального университета E-mail: Mhamadib10@yahoo.com

#### INFORMATION ABOUT AUTHORS

**Boris Olga Alexandrovna**, Doctor of Economic Sciences, associate Professor, Professor, Department of management, Institute of Economics and management North Caucasus Federal University E-mail: oboris@ncfu.ru  
**Ibrahim Mohammad Nazih**, postgraduate, Department of management, Institute of Economics and management North Caucasus Federal University E-mail: Mhamadib10@yahoo.com

УДК 334.716

**Гюльнезерова Мальвина Нерезуллаховна**

## О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПОДХОДЕ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Статья посвящена актуальной проблеме определения и выбора стратегий развития современного предприятия, работающего в условиях нестабильного экономического развития. Автор обоснована актуальность стратегического планирования в экономическом развитии предприятий, где особо выделена роль стратегии. Описаны подходы к типологизации стратегий экономического развития предприятий и описаны их основные отличительные особенности.*

**Ключевые слова:** предприятие, стратегия, планирование, экономическое развитие.

**Malvina Gylnezerova**

### ON THE STRATEGIC APPROACH IN ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

*The article is devoted the problem of determination and selection of development strategies of modern enterprises operating in an unstable economic development. The author justifies the relevance of strategic planning in the economic development of the enterprises, which emphasizes the role of strategy. Described approaches to the typology of economic development strategies of enterprises and describes their basic features.*

**Key words:** enterprise, strategy, planning, and economic development.

**Введение / Introduction.** В современных экономических условиях, теория и практика стратегического управления не имеет надлежащего значения и практического использования на предприятиях, где для дальнейшего развития и формирования рыночных отношений требуются новые подходы в управлении.

Стратегический менеджмент возник в ответ на рост сложных, динамичных, неопределенных процессов изменения внешней среды бизнеса и охватывает все аспекты деятельности в ней предприятий, фирм, компаний. Теория стратегического управления и планирования формировалась несколько десятилетий, и ведущим компаниям понадобилось достаточно много времени для формирования системы стратегического управления. Она была основана и развита зарубежными исследователями бизнеса, консалтинговыми фирмами и вошла в состав методов внутреннего планирования всех процветающих компаний мира [5].

Актуальность стратегического планирования состоит в необходимости удержания конкурентоспособности компании, в том числе и в долгосрочной перспективе. В условиях высокой конкуренции и развития информационных технологий, необходимо применение управленческими структурами новых методов и инструментов стратегического менеджмента.

Цель данной работы – изучение особенностей стратегий развития предприятия.

Стратегическое планирование – это динамичный процесс, который находится в постоянном движении, задачей которого является поиск путей усовершенствования используемой на предприятии стратегии. Этой теме посвящены работы выдающихся экономистов, среди которых труды И. Ансоффа, М. А. Баранова, А. А. Козлова, М. Портера, Ф. Котлера и др.

Определение стратегии и ее внедрение – важная часть стратегического управления [8]. Можно выделить два полностью противоположных мнения о понимании стратегии. Первое из них основано на нижеследующем. Довольно точно обозначается итоговое состояние, которого необходимо достигнуть спустя длительный отрезок времени. Дальше фиксируется то, в чем появляется необходимость для достижения такого желаемого состояния. Обычно вот такое понимание сути стратегии было заложено в систему централизованного директивного планирования [6]. При такой постановке вопроса, стратегия – это долгосрочный конкретный план по достижению долгосрочной конкретной цели, а процесс выработки стратегии – это порядок обозначения цели и составления плана [10].

**Результаты и обсуждение / Results and discussion.** Как же быть со стратегическим планированием в рыночной экономике? Выработка стратегии для организации во многом зависит от рыночной ситуации хозяйствования [2]. И в частности речь идет о восприятии руководством организации рыночных возможностей, задействовании экономического потенциала, использования традиций в сфере решений в стратегическом управлении и т. п. Однако все это не подразумевает невозможности проведения типологизации управленческих стратегий. Практический анализ стратегий приводит к заключению, что менеджменте существуют обобщенные методические подходы к обозначению стратегии, а также общие рамочные границы, в которые стратегию необходимо поместить.

Наиболее общим понятием стратегии организации является корпоративная стратегия, т. е. обобщенный план по управлению диверсифицированной организацией, которая описывает действия для достижения конкретных позиций в различных сферах и методики управления отдельными видами деятельности [7].

Известны многочисленные подходы к определению стратегий предприятия, которые призваны облегчить выбор конкретных для них стратегий. Среди классификационных признаков наиболее существенны следующие [1]:

- уровень принятия решений;
- базовая концепция достижения конкурентных преимуществ;
- стадия жизненного цикла отрасли;
- относительная сила отраслевой позиции организации;
- степень «агрессивности» поведения организации в конкурентной борьбе.

Большинство стратегий не могут быть однозначно определены по одному из признаков. Можно классифицировать все стратегии по трем признакам:

- 1) принадлежность к пяти основополагающим стратегиям достижения конкурентных преимуществ (глобальные стратегии);

- 2) принадлежность к стратегиям управления портфелем сфер бизнеса (портфельные стратегии);
- 3) принадлежность к стратегиям, применяемым в зависимости от внешних и внутренних условий (функциональные).

Выделим основные корпоративные стратегии:

1. Стратегия поддержания – направляется на сохранность стабильности в период, когда организация не теряет своих позиций, но и не приобретает новых. Такая стратегия называется также «стратегией ограниченного роста», характерной для серьезных отраслей, где скорость внедрения новшеств (инноваций) и смены технологий невелика.
2. Стратегия сокращения – направляется на поступательное сокращение объемов предоставляемых услуг или производства. Такая стратегия чаще называется «стратегией последнего средства»
3. Стратегия роста – осуществляется с помощью периодического значительного повышения уровня основных показателей по сравнению с предыдущим периодом.

Существуют базовые стратегии развития – это стратегия роста, стратегия интенсивного роста, стратегия сокращения и стратегия комбинирования (таблица). Все они направлены на создание и сохранение конкурентных преимуществ. Конкурентные стратегии не противоречат вышеназванным, а более подробно их характеризуют.

Таблица

**Характеристика основных стратегий развития**

Стратегии/ параметры	Минимизации издержек	Дифференци- ации	Фокусирования (концентрирова- ния)	Инновации	Оперативного реагирования
основной источ- ник конкурент- ных преимущ- еств	низкая стои- мость продук- ции	Действительные или деклариру- емые отличия от продукции конкурентов	наличие у продукции уникальных свойств с точки зрения относи- тельно узкого сегмента потре- бителей	создание новой продукции или техноло- гии, имеющей значительно более высокую конкурентоспо- собность	получение временно-го статуса моно- польного произ- водителя
величина сегмента	обширный сегмент	обширный сегмент	узкий сегмент с особыми по- требностями	любая	любая
ширина продук- товой линии	узкая	широкая	любая	любая	любая
наиболее уязви- мые места	радикальное изменение технологии, высокая чув- ствительность к степени загруз- ки мощностей	появление това- ров-имитаторов, высокие затраты на имиджевую рекламную кампанию	исчезновение узкого сегмента, вхождение в от- расль сильных конкурентов	риск не достиг- нуть основной цели	исчезновение предпосылок для данной стратегии

составлено автором по [9]

Восприятие стратегии – достаточно важный элемент управления организацией. Под термином «восприятие» понимается, что у абсолютного большинства топ-менеджмента сформировалось схожее видение места организации на рынке и направления ее движения [3]. Понимание конкурентных преимуществ организации придает менеджерам вдохновение, необходимое для принятия эффективных управленческих решений, подбора команды и корректировки целей [12].

Так как организация работает в условиях неопределенности, то достаточно сложно проводить анализ положения организации на рынке и тем более создать универсальную стратегию, единственно правильную в сфере деятельности. Но некоторое восприятие стратегии уже лучше его полного отсутствия.

Как бы ни была продумана и аргументирована стратегия, все равно необходимо рассматривать вариант ее альтернатив, их преимущества и недостатки. Тем самым будет много проще достигать поставленных целей.

При выборе стратегии организации менеджмент сталкивается с тремя основными вопросами, которые связаны с положением организации на рынке: какое дело прекратить, какое дело продолжить, в какое дело перейти?

При ответе на поставленные вопросы управленцы должны концентрировать внимание на основных задачах организации, альтернативном применении сил и средств, а также на том, что более или менее важно в деятельности организации.

Важное место занимает стадия исполнения стратегии в процессе осуществления стратегического корпоративного управления [4]. Важной особенностью этапа выполнения стратегии является то, что на таком этапе не только могут быть созданы трудности по причине плохого выполнения даже очень хорошей стратегии: при условии хорошего осуществления организация может получить шанс на успех, даже при допущенных ошибках на этапе выработки стратегии.

Может казаться, что при правильном выборе стратегии и при создании необходимых для ее выполнения условий на стадии ее реализации не должно возникнуть никаких серьезных проблем и трудностей. Может, так бы и было, если бы внутренняя и внешняя среда организации были предсказуемы или вообще неизменны. Но это не так, поэтому перед управлением стоит довольно серьезная задача осуществления контроля за тем, насколько успешно движется организация к достижению своих стратегических целей [11], а также определения того, сможет ли она их достичь, и если нет, что она должна изменить в своей тактике.

**Заключение / Conclusion.** Отметим, что в условиях неопределенности компании предпочитают решать ближайшие задачи, а не разрабатывать стратегии на предстоящие периоды. Но, несмотря на эти сложности и противоречия, отечественные фирмы в ближайшее время обязательно придут к необходимости шагов по созданию маркетинговых стратегий и переходу от использования отдельных сторон маркетинга к глобальным и конкретным стратегиям. Также стоит перенимать успешный опыт фирм зарубежных стран. Это будет для наших фирм залогом успешного функционирования в условиях развития рыночных отношений и повышения качества производства, которое так необходимо.

Использование систем стратегического планирования позволяет обеспечить комплексный взгляд на внутреннее состояние предприятия, внешнюю конкурентную среду, принятие стратегических решений. А также позволяет более четко определять цели дальнейшего развития, обоснованное планирование, привлечение к реализации стратегии людского потенциала.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. М.: Знание, 2013. 614 с.
2. Баранов М. А. Управление процессами стратегического планирования // Менеджмент. 2017. № 6. С. 41–52.
3. Бороздина Г. В. Экономика предприятия. М.: ИНФРА-М, 2012. 354 с.
4. Волков О. И. Экономика предприятия: курс лекций. М.: ИНФРА-М, 2012. 478 с.
5. Жигалко З. М. Механизм функционирования бизнеса // Экономикс. 2016. № 12. С. 35–42.
6. Захарченко В. В. Стратегическое планирование в России // Корреспондент. 2016. № 8. С. 22–28.
7. Козлов А. А. Некоторые актуальные вопросы стратегического менеджмента // Экономические исследования. 2017. № 2. С. 21–36.
8. Ореховский П. В. Повышение эффективности функционирования предприятия // Общество и экономика. 2017. № 5. С. 29–34.
9. Панюшкин С. С. Оценка эффективности системы внутрифирменного планирования на предприятиях // Российское предпринимательство. 2016. № 8. С. 17–23.

10. Саймон Г. Особенности принятия управленческих решений. М.: Знание, 2012. 312 с.
11. Стратегические аспекты и целевые ориентиры управления инновационным развитием предприятий промышленности и транспорта региона в нестабильной социально-политической среде: коллективная монография / под ред. В. Н. Парахиной. Ставрополь: Изд-во СКФУ, 2015. 284 с.
12. Устаев Р. М., Парахина В. Н. О формировании кадрового инновационного потенциала промышленных предприятий // Материалы III ежегодной научно-практической конференции Северо-Кавказского федерального университета «Университетская наука – региону». Ставрополь: СКФУ, 2015. С. 274–277.

#### REFERENCES

1. Ansoff I. Strategicheskii menedzhment (Strategic management). M.: Znanie, 2013. 614 p.
2. Baranov M. A. Upravlenie protsessami strategicheskogo planirovaniya (Managing strategic planning processes) // Menedzhment. 2017. № 6. Pp. 41–52.
3. Borozdina G. V. Ekonomika predpriyatiya (Enterprise economy). M.: INFRA-M, 2012. 354 p.
4. Volkov O. I. Ekonomika predpriyatiya. Kurs lektsii (Enterprise economy lectures). M.: INFRA-M, 2012. 478 p.
5. Zhigalko Z. M. Mekhanizm funktsionirovaniya biznesa (The mechanism of functioning of business) // Ekonomiks. 2016. № 12. Pp. 35–42.
6. Zakharchenko V. V. Strategicheskoe planirovanie v Rossii (Strategic planning in Russia) // Korrespondent. 2016. № 8. Pp. 22–28.
7. Kozlov A. A. Nekotorye aktual'nye voprosy strategicheskogo menedzhmenta (Some of the pressing issues of strategic management) // Ekonomicheskie issledovaniya. 2017. № 2. Pp. 21–36.
8. Orekhovskii P. V. Povyshenie effektivnosti funktsionirovaniya predpriyatiya (Increase of efficiency of functioning of the enterprise) // Obshchestvo i ekonomika. 2017. № 5. Pp. 29–34.
9. Panyushkin S. S. Otsenka effektivnosti sistemy vnutrifirmennogo planirovaniya na predpriyatiyakh (Evaluation of the effectiveness of the system of intrafirm planning at the enterprises) // Rossiiskoe predprinimatel'stvo. 2016. № 8. Pp. 17–23.
10. Saimon G. Osobennosti prinyatiya upravlencheskikh reshenii (Features of managerial decision-making). M.: Znanie, 2012. 312 p.
11. Strategicheskie aspekty i tselevye orientiry upravleniya innovatsionnym razvitiem predpriyatii promyshlennosti i transporta regiona v nestabil'noi sotsial'no-politicheskoi srede (Strategic aspects and targets of innovative development of enterprises of industry and transport of the region in an unstable socio-political environment): kollektivnaya monografiya / pod red. V. N. Parakhinoi. Stavropol': Publ. SKFU, 2015. 284 p.
12. Ustaev R. M., Parakhina V. N. O formirovani kadrovogo innovatsionnogo potentsiala promyshlennykh predpriyatii (On the formation of personnel innovative potential of industrial enterprises) // Materialy III ezhegodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta «Universitetskaya nauka – region». Stavropol': Severo-Kavkazskii federal'nyi universitet, 2015. Pp. 274–277.

#### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

*Гюльнезерова Мальвина Нерезуллаховна*, магистрант кафедры менеджмента Института экономики и управления СКФУ. E-mail: [naukamanagement@mail.ru](mailto:naukamanagement@mail.ru)

#### INFORMATION ABOUT AUTHOR

*Gyulnezherova Malvina Nerezhuallahovna*, undergraduate, Department of Management, Institute of Economics and Management of NCFU. E-mail: [naukamanagement@mail.ru](mailto:naukamanagement@mail.ru)