JEL Classification: F13; L26

СУЩНОСТЬ И НЕОБХОДИМОСТЬ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ СУБЪЕКТА ВЭД

ГОРЛОВ С.В., *обучающегося магистратуры кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,*
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

КЛЮЧНИКОВ И.И., *обучающегося магистратуры кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,*
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

ПИНЧУК П.А.*, обучающейся бакалавриата кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,*
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация

В статье исследована эволюция понятия «стратегия», что дало возможность глубже осознать сущность разрабатываемого предприятием субъектом ВЭД стратегического поведения и понять его структурное содержание и многоплановый характер процесса развития; изучены подходы к определению содержания понятия «стратегия развития», «стратегические альтернатив», на основании чего выделены два подхода к определению сущности понятия «стратегия развития»; предложены этапы процесса выбора стратегии.

Ключевые слова*: внешнеэкономическая деятельность, стратегия управления, стратегические альтернативы, среда функционирования, предприятие.*

THE ESSENCE AND NECESSITY OF DEVELOPING A STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE SUBJECT TO FOREIGN ACTIVITIES

The article examines the evolution of the concept of "strategy", which made it possible to better understand the essence of the strategic behavior developed by the enterprise and understand its structural content and the multifaceted nature of the development process; approaches to defining the content of the concept "development strategy" and "strategic alternatives" have been studied, on the basis of which two approaches to defining the essence of the concept "development

strategy" have been identified; stages of the strategy selection process are proposed.

***Key words**: foreign economic activity, management strategy, strategic alternatives, operating environment, enterprise.*

Постановка проблемы в общем виде. Изменения во внешней и внутренней среде существенно повышают разнообразные риски в деятельности предприятия. Для уменьшения воздействия любого из видов риска с одновременным устойчивым ростом предприятию необходимы знания о тенденциях своего развития путем предвидения и прогнозирования. Подобная информация позволяет предприятию достичь желаемых результатов, а также является ориентиром для принимаемых управленческих решений. Предвидение будущих целей и задач развития предприятия, а также разработка средств их достижения в длительной перспективе в широком смысле представляет собой сущность стратегии развития.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросам стратегического управления предприятиями занимались такие отечественные и зарубежные ученые – экономисты как: Базаров, Т.Ю., Блинов, А.О., Генкин, Б.М., Гладкий, А.А., Дейнека, А.В., Евдокимов Д.Д., Журавлев, П.В., Лукьянова, Т.В., Маслова, В.М., Миротин, Л.Б., Моргунов, Е.Б., Русакова Д.С., Тысленко, А.Г.

Цель статьи*:* исследование теоретических основ сущности и необходимости разработки стратегии развития предприятия субъекта ВЭД.

Изложение основного материала. В настоящее время состояние стратегического управления развитием предприятий не в полной мере отвечает их интересам. В своей основе причина состоит в том, что приемы и методы стратегического управления не идеальны и не адаптированы с позиции их практического применения. В результате их применения итоги получаются отрицательными. Другая причина состоит в несбалансированности используемых приемов и методов при формировании процесса стратегического управления, что в свою очередь, объясняется недостаточно полным пониманием значения взаимосвязей в изучаемой сфере.

Следовательно, в условиях нестабильности внешней среды, исследование процесса реализации стратегического развития предприятий и условий выбора стратегических альтернатив развития предприятия является актуальным и необходимым.

Общей тенденцией является то, что понятие «стратегия» и ее понимание изменялось наряду с усложнением условий ведения бизнеса. На основе различных наиболее известных определений стратегии можно проследить, как по мере возрастания требований внешней среды изменялись принципы формирования стратегического поведения хозяйствующих субъектов.

Согласно исследований Ансоффа И. стратегия является набором правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Стратегия – сложное и потенциально мощное оружие, с помощью которого современная фирма может противостоять меняющимся условиям [3].

Армстронг М. считает, что стратегия определяет направление движения компании с учетом конкретного внешнего окружения с целью создания устойчивого конкурентного преимущества. Стратегия – это констатация намерения, определяющего средства для достижения целей, связанного с долгосрочным распределением значительных ресурсов компании, с гибким соответствием этих ресурсов и адекватным реагированием на внешнее окружение [1].

Мнение Гранта Г. определяет, что стратегия – это не детальный план или программа инструкций; это объединяющая тема, обеспечивающая согласованность и задающая общее направление действиям и решениям человека или организации. Стратегия - это планирование способов, с помощью которых организация или индивид могут достичь поставленных целей [2].

Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. в своих исследованиях определяют, что стратегия компании, как правило, состоит во-первых, из продуманных целенаправленных действий и, во-вторых, из реакции на непредсказуемое развитие событий и на растущую конкурентную борьбу. Стратегию лучше всего рассматривать как комбинацию из запланированных действий и быстрых решений по адаптации к новым достижениям промышленности и новой диспозиции на поле конкурентной борьбы [8].

Согласно определения Каплан Р. С., Нортона Д. П. стратегия компании описывает, каким образом производить ценность для акционеров, клиентов и членов сообщества вообще. Создание стратегии и ее реализация должны быть направлены на мобилизацию и стратегическое соответствие нематериальных активов. Стратегия – это выбор таких видов деятельности, в

которых организация достигнет совершенства, создав устойчивое конкурентное преимущество на рынке [4].

Карлофф Б. описывает стратегию, как обобщающую модель действий, необходимую для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов компании [5].

Исследователи Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. отмечают, что стратегия это детальный всеохватывающий план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей [6].

Портер М. настаивает, что разработка конкурентной стратегии заключается в поиске четкой формулировки того, как предприятие будет вести конкуренцию, какими должны быть его цели и какие средства и действия понадобятся для достижения этих целей [7].

Ричардсон Г., Томпсон М. утверждают о том, что любая стратегия, независимо от сферы применения должна иметь две ключевые составляющие: стратегические цели (то есть, то чего стратегия предполагает достичь) и план действий (то есть средство, с помощью которого предлагается достичь намеченных целей [8].

Рассмотрение эволюции понятия «стратегия» в хронологическом порядке позволяет глубже осознать сущность разрабатываемого предприятием стратегического поведения и понять его структурное содержание и многоплановый характер процесса развития (табл. 1.1).

Таблица 1

Теоретические подходы к определению понятия «стратегия»

№	Автор	Определение стратегии	Основной подход
1	А.Чандлер, 1962 г.	Стратегия, как метод установления долгосрочных целей организации, программы ее действий и приоритетных направлений по размещению ресурсов	Долгосрочные цели разрабатываются и не подлежат пересмотру до изменения внешних или внутренних условий среды функционирования организации
2	Гарвардская школа бизнеса, 1965 г.	Стратегия, как метод определения конкурентных целей организации	Стратегия определяет основные сферы бизнеса, которые компания будет продолжать и / или начнет осуществлять

3	М. Портер, 1980-1985 гг.	Стратегия, как способ реакции на внешние возможности и внутренние сильные и слабые стороны.	Основная задача стратегии заключается в достижении организацией долгосрочных конкурентных преимуществ над соперниками в каждой сфере бизнеса

Продолжение табл. 1

№	Автор	Определение стратегии	Основной подход
4	И.Ансофф, 1965 г., Д.Стейнер, 1977 г., П. Лоранж, 1977 г.	Стратегия, как способ установления целей для корпоративного, делового и функционального уровней.	При разработке стратегии следует выделять корпоративные, деловые и функциональные цели с точки зрения различного их влияния на процессы управления в организации
5	Г. Минцберг, 1987 г.	Стратегия, как последовательная, согласованная и интегрированная структура управленческих решений	При разработке стратегии внимание уделяется формированию планов, которые служат для целей контроля по эффективности достижения стратегических ориентиров
6	Мысли исследователей, 1987-1989 гг.	Стратегия, как способ определения экономических и неэкономических преимуществ, которые организация намеревается предоставить основным заинтересованным группам	Стратегия приобретает и рассматривается с точки зрения корпоративной философии и организационной культуры
7	Г. Хамель, 1989 г.	Стратегия, как способ развития ключевых конкурентных преимуществ организации	Основу конкурентоспособности составляют особые способности фирмы и внутренние ресурсы
8	А. Томпсон, 1995 г.	Стратегия, как набор действий и подходов по достижению по данным показателей деятельности	Стратегия одновременно является преактивною (упреждающей) и реактивной (адаптирующейся)

Таким образом, исходя из перечисленных подходов к пониманию сущности термина «стратегия» и обобщения изложенного материала, можно определить, что стратегия – это детальный всесторонний комплексный план, направленный на осуществление миссии и достижение долгосрочных целей и задач организации, а также общее направление развития организации, ее методы конкуренции и позиции во внешней среде.

Одним из необходимых условий функционирования предприятия в настоящее время является разработка его стратегии развития. Чтобы разобраться в том, что представляет собой стратегия развития организации, рассмотрим разнообразие определений этого понятия, которое приводится разными авторами в экономической литературе (табл. 2).

Таблица 2

Подходы к определению содержания понятия «стратегия развития»

Сущность определения стратегия развития	Представители
1	2
Стратегия развития – это работоспособные подходы к развитию составляющих деятельности субъекта (самого субъекта, а также условий, ресурсов, целей, мотивов, результатов, процедур и инструментов).	А. Шохов
Стратегия развития компании - это принятые ее высшим руководством направления или способы ее деятельности для достижения важного результата, имеющего долгосрочные последствия	М.И. Круглов
Долгосрочное, качественное направление развития предприятия, относительно отрасли, средств и формы его деятельности, системы взаимосвязей внутри предприятия, а также места предприятия во внешней среде. Приводит предприятие к поставленной цели.	А. С. Виханский
Стратегия развития - это совокупность рациональных приемов достижения долговременных целей в условиях нестабильности внешней среды.	А.П. Градов
Стратегия развития – совокупность глобальных идей развития предприятия.	Э.А.Уткин
Стратегия развития – набор правил для принятия решений с целью обеспечения устойчивого роста и развития предприятия	С. М. Никешин
Стратегия развития – модель долгосрочных действий предприятия, реализация которой направлена на достижение поставленной стратегической цели	А. И. Пушкарь
Стратегия развития - это совокупность ориентиров и ограничений, которые определяют направление развития фирмы в соответствии с поставленной целью.	Э.М. Коротков

Таким образом, в рамках рассмотренных взглядов данных ученых можно выделить два подхода к определению сущности понятия «стратегия развития».

Первый подход основан на том, что стратегия развития представляет собой совокупность ориентиров, которые определяют направление развития организации, а также составляющих деятельности субъекта (условий, ресурсов, целей, мотивов, результатов, процедур и инструментов).

Второй подход определяет стратегию развития как проактивный стиль управления, основанный на видении будущего

образа фирмы и на ее динамических организационных способностях к обновлению, с учетом изменений внешней среды, своей бизнес - модели, обеспечивающей присвоение недоступных конкурентам экономических выгод.

Исходя из вышеизложенного, под понятием «стратегия развития предприятия» следует понимать непрерывный процесс целенаправленных количественных и качественных изменений, обусловленных трансформацией внешней и внутренней среды, формирующих общее направление деятельности предприятия в долгосрочной перспективе, направленное на достижение поставленных целей.

Следует отметить, что экономическая деятельность предприятия всегда связана с необходимостью выбора одного варианта действий из возможных. Это касается и выбора стратегии деятельности из совокупности стратегических альтернатив.

Стратегические альтернативы – комплекс обоснованных самостоятельных стратегий, направленных на достижение стратегических целей предприятия на основе использования имеющихся ресурсов.

Как правило, эти стратегии имеют одинаковое направление, но предлагают разные пути и возможности достижения стратегически важных целей. Связаны они и с разными затратами. Процесс выбора стратегии охватывает такие этапы[64]:

разработка стратегии, призванной обеспечить достижение поставленных целей. При этом важно разработать как можно больше альтернативных стратегий, привлекая к этой работе высших руководителей и менеджеров среднего звена, что существенно расширяет поле для выбора и ограждает от потери потенциально лучшего варианта;

доработка стратегии до уровня, адекватного целям развития предприятия, формулировка его общей стратегии. Общая стратегия, как известно, состоит из нескольких относительно самостоятельных стратегий, которые должны поддерживать друг друга. Так, операционные стратегии реализуют функциональные (товарную, производственную), а функциональные обеспечивают осуществление общей, корпоративной стратегий. В то же время каждая составляющая общей стратегии имеет свои направленности и особенности, то есть своеобразную альтернативность;

анализ (оценка) альтернатив происходит в рамках общей стратегии предприятия и заключается в выяснении пригодности каждой стратегии для достижение основных целей предприятия. На этом этапе происходит наполнение общей стратегии конкретным содержанием, разрабатываются поддерживающие стратегии для отдельных функциональных зон предприятия. На практике эти этапы почти невозможно отделить друг от друга, поскольку каждый из них представляет определенный уровень анализа стратегий и их альтернатив. На выбор стратегических альтернатив оказывают влияния различные факторы (рис.1).

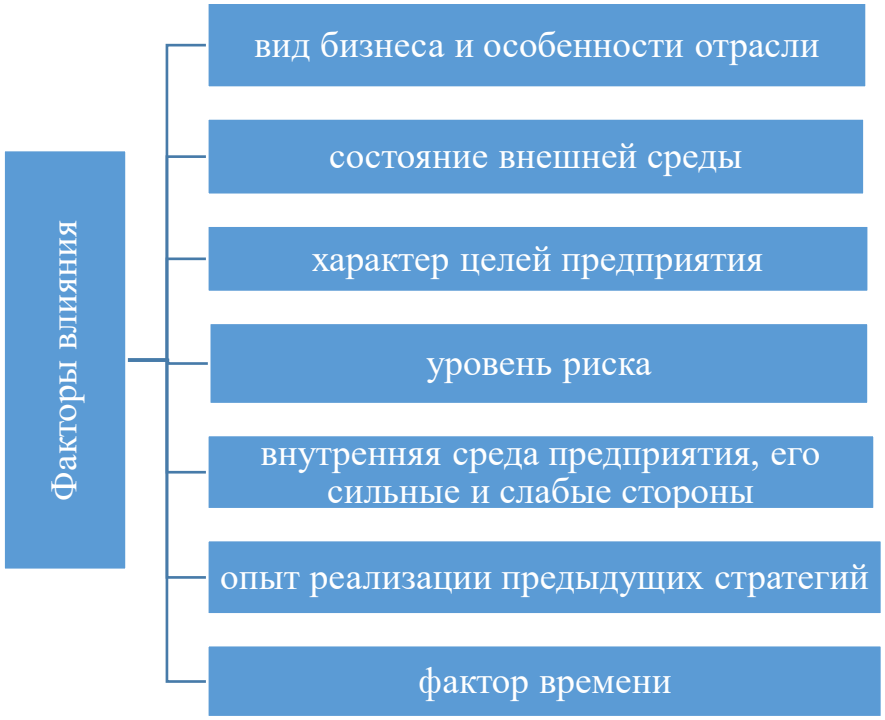


Рис. 1. Факторы влияния при выборе стратегических альтернатив

Многофакторное влияние на выбор стратегии предопределяет необходимость иметь несколько стратегических альтернатив, выбирая из них самый продуктивный вариант.

Выводы. Таким образом, рассмотренные теоретические подходы к категориальному аппарату позволяют сделать вывод, что несмотря на отсутствие единого мнения по их определению, данные категории тесно взаимосвязаны между собой. С одной стороны развитие рассматривается как результат реализации стратегии, а с другой – стратегия определяется как инструмент обеспечения развития предприятия субъекта ВЭД. Содержание категории зависит от конкретных целей объекта управления и

личных взглядов менеджеров ВЭД на процесс формирования стратегии.

Список литературы

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2005. – 832 с.
2. Грант Р. М. Современный стратегический анализ / Р. М. Грант; пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. – СПб. : Питер. 2008. – 560 с.
3. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 375 с.
4. Каплан Р. Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей / Р. Каппан., Д. Нортон. – М. : ИД "Вильяс", 2006. – 384 с.
5. Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ / Б. Карлоф. – М.: Экономика, 2010. – 239 с.
6. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури Пер. с англ. – М. :Дело, 1993. – 702 с.
7. Стратегический менеджмент: учебник / Под ред. А. Петрова. - СПБ.: Питер, 2012. - 400 с.
8. Устойчивое развитие: теория, методология, практика : учебник / под ред. проф. Л.Г. Мельника. – Сумы : Университетская книга, 2009. – 216 с.