

ЭКОНОМИКА

Фадеева Надежда Ивановна

студентка

Дацык Андрей Анатольевич

доцент

Институт управления, экономики и финансов

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский)

федеральный университет»

г. Казань, Республика Татарстан

РАЗРАБОТКА АЛЬТЕРНАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ

РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

Аннотация: в последние годы значение и роль стратегий, которые позволяют компаниям выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко увеличились. Важность альтернативного выбора стратегии развития корпорации для определения наиболее перспективных направлений развития и обуславливает актуальность данной темы.

Ключевые слова: альтернативные стратегии, стратегические альтернативы, стратегии развития, матрицы, «Рост – для рынка», привлекательность отрасли, конкурентная позиция.

Единой стратегии, которой пользуются все компании, не существует.

Изменения в окружающей среде, появление новых потребностей и изменение позиции потребителя, появление новых возможностей для ведения бизнеса, развитие информационных технологий, и многие другие причины привели к возрастанию значения выработки стратегии развития компаний.

Альтернативные стратегии развития – набор различных стратегий роста, которые позволяют достичь стратегические цели компаний, во всем их многообразии, в рамках выбранной базовой стратегии и ограничений на использование

имеющихся ресурсов. Каждая стратегическая альтернатива предоставляет корпорации разные возможности и характеризуется разными затратами и результатами.

Рассмотрим наиболее распространённые, используемые в практике и широко освещенные в литературе стратегии развития компаний (рис. 1).



Рис. 1. Стратегические альтернативы [4, с. 27]

1. Стратегия концентрированного роста – такая стратегия, которая связана с изменением продукта и (или) рынка. В случае следования этой стратегии компания пытается улучшить и изменить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли [4, с. 47].

2. Стратегия интегрированного роста – такая стратегия бизнеса, которая связана с расширением корпорации путем добавления новых структур. Фирма может осуществлять интегрированный рост как путем приобретения имущества, так и путем расширения изнутри: поставщиков и систем распределения и продажи [4, с. 48].

3. Стратегия диверсифицированного роста реализуется в том случае, когда компания дальше не может развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли [4, с. 49].

4. Стратегия сокращения реализуется тогда, когда компания нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности. Реализация данных стратегий зачастую прохо-

дит болезненно для корпораций. Однако необходимо четко понимать, что это такие же стратегии развития фирмы, как и рассмотренные стратегии роста, и при определенных обстоятельствах их невозможно избежать. Более того, порой это единственны возможные стратегии обновления бизнеса [4, с. 51].

Разработку и реализацию стратегий развития проводят, как правило, топ-менеджеры компаний. Это довольно сложный процесс, который предполагает изучение внешней и внутренней среды предприятия, определения своего реального места и положения на рынке. Одним из наиболее эффективных методов формирования и выбора стратегических альтернатив является использование двухмерной матрицы «Рост – для рынка» Бостонской консультационной группы. Матрица позволяет по 2 параметрам определить положение компании внутри матрицы, а также ориентирует на изменения, которые необходимы в сложившейся ситуации. Матрица «Рост – доля рынка» БКГ после ее разработки активно применяется в практике стратегического управления.

Еще одной широко известной матрицей анализа компаний является матрица «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция», которая разработана консультационной компанией McKinsey для корпорации General Electric. Внутри матрицы выделяется девять квадратов, попадание в которые указывает на то, какое место в стратегии фирмы должно им отводиться в будущем. Основной вывод, к которому подводит данная матрица, состоит в том, что сбалансированный портфель должен иметь в своем составе в основном продукты, находящиеся в квадратах «успех», немного продуктов, находящихся в квадрате «вопросительный знак», и малое число продуктов, находящихся в квадрате «доходный бизнес» [4, с. 106].

Таким образом, следует сделать вывод, что разработку альтернативных стратегий развития необходимо проводить при возникновении первых проблем компании на рынке. Данный процесс трудоемкий, требует высоких профессиональных усилий управленческого персонала. Определение настоящего положения компании и определение альтернатив развития следует проводить по 2 клас-

сическим матрицам, описанным выше. Классификация стратегических альтернатив ориентирует менеджмент выбирать ту или иную, учитывая внешнее окружение компании и ее внутреннее положение.

Список литературы

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарика, 1998. – 296 с.
3. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент. – М.: Высшее образование, 2009. – 174 с.
4. Александров Д.А. Разработка долгосрочной стратегии развития бренда // Бренд-менеджмент. – 2009. – №4. – С. 226–233.