

## ВОПРОСЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2018 А. Г. Юрочкин, Н. А. Коростелева

*РАНХиГС при Президенте Российской Федерации (г. Воронеж, Россия)*

*Открытое акционерное общество «Воронежский завод полупроводниковых приборов-сборка»  
(г. Воронеж, Россия)*

*Данная работа посвящена рассмотрению вопросов, касающихся стратегического развития компаний. Показано, каким образом реализуется общая выбранная стратегия.*

*Ключевые слова: стратегия, предприятие, развитие, хозяйствование.*

Объект стратегического управления определяет, какая будет в дальнейшем стратегия компании: корпоративная – стратегия в общем; бизнес-стратегия – стратегия по стратегическому подразделению компании, рассматриваемому отдельным способом; функциональная – по тому, какая функциональная зона хозяйствования [1-3].

Все эти стратегии можно рассматривать как систему стратегий предприятия [4-6].

Реализация выбранной общей стратегии показана на рисунке 1.

Общие стратегии функционирования определяют объем охвата предприятием рынка, особенность ее конкурентного преимущества.

Конкурентные стратегии определяют манеру отношений к рыночным соперникам - наступательная или оборонительная, осторожная или рискованная и т. п. (рассматриваются в управлении конкурентоспособностью).

Общие стратегии развития определяют направления движения фирмы, ее действия по расширению и сужению деятельности, освоению новых продуктов и рынков [7-9], сферам вложения инвестиций и переход в связи с этим в другую стратегию функционирования.

Определив для своей фирмы эти три вида стратегий, менеджер тем самым принял общие установки текущего функционирования, конкурентной борьбы и развития [10-12]. Эти стратегии еще очень абстрактны и процесс конкретизации и детализации в

стратегиях надо рассматривать как дальнейшие действия в стратегическом планировании.

При этом переход стратегического менеджмента в тактический можно рассматривать как первый этап.

Исполнение определенных шагов по подготовительной стадии содержит в себе (табл.):

1. Разные аспекты компании анализируются с точки зрения достоинств и недостатков.

2. Учитывается влияние со стороны внешней среды.

3. Рассматриваются возможности SWOT-анализа.

4. Определяется потенциальное направление в развитии.

В подготовительной стадии основной задачей является проведение анализа слабых и сильных сторон компании при таких функциональных подсистемах, как производственная часть, финансовая компонента, трудовые ресурсы и культура организации [13-16].

Выявление внутренних резервов представляет собой цель такого анализа, требуется для повышения конкурентоспособности.

Анализ трудовых ресурсов должен отражать уровень квалификации работников и их преданность компании. Для этого анализируются текучесть кадров, система мотивации, карьерного роста, обучения персонала и культура организации.

Следующим этапом является анализ рынка. Для формирования стратегии необходимо четко осознавать тенденции развития рынка услуг и продукции. Это даст возможность своевременно реагировать на изменение потребительских интересов, действий конкурентов.

---

Юрочкин Анатолий Геннадьевич – РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, д. т. н., профессор, yugoschikinang30@yandex.ru.

Коростелева Наталья Александровна – Открытое акционерное общество «Воронежский завод полупроводниковых приборов-сборка», специалист, kor671steler@yandex.ru.

Для этого уместно рассчитать емкость рынка, что даст возможность оценить его насыщенность, степень концентрации и дифференциации, барьеры входа и выхода.

Благодаря анализу функциональной подсистемы финансов определяются финансовые возможности для развития.

Таким образом, на основе анализа данных функциональных подсистем определяются слабые и сильные стороны каждой из них.

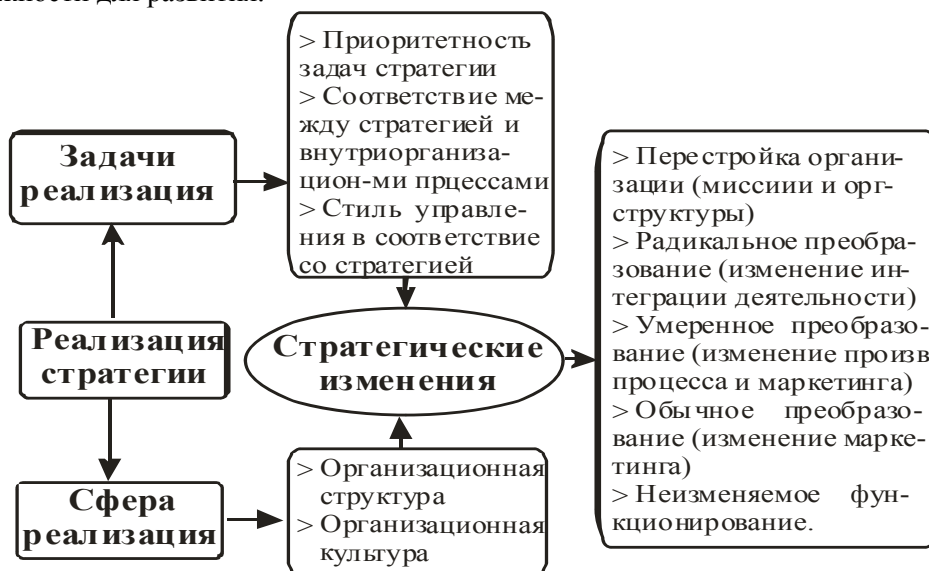


Рисунок 1. Реализация выбранной общей стратегии.

Таблица 1

Начальный этап в определении стратегии организации

Этап	Инструменты
1. Разные аспекты компании анализируются с точки зрения достоинств и недостатков.	1. Анализ бизнес процессов. Цепочка ценностей М. Портера. 2. Тест на мотивационный профиль Герчикова Оценка системы стимулирования труда персонала.
2. Учитывается влияние со стороны внешней среды.	1. Определение основных характеристик рынка, их типов (олигополия, монополия). 2. Анализ внешней среды прямого воздействия (конкуренты, поставщики, потребители, товары-субституты, потенциальные конкуренты). Метод 5 сил конкуренции по Портеру 3. Анализ последующего окружения. PEST - анализ.
3. Рассматриваются возможности SWOT-анализа.	Аналитическое сравнение сильных, слабых сторон предприятия с его возможностями и угрозами
4. Определяется потенциальное направление в развитии.	Особенности матрицы Ансоффа

Осуществляется анализ макросреды с помощью PEST-анализа в компании, что позволяет разработать в значительной степени стратегию развития, адекватной по тому, какие условия макросреды.

PEST-анализ в определенной степени выступает как составляющая SWOT-анализа, принадлежащего к установлению факторов внешней среды косвенного воз-

действия, которые влияют на формирование возможностей и угроз для предприятия.

Заключительная стадия предусматривает выбор стратегии исходя из информации, полученной на подготовительной стадии с учетом ситуации, сложившейся на рынке, и позиций, которые занимает предприятие с помощью матрицы Ансоффа.

Вывод. Стратегическое планирование компании следует рассматривать в виде реакции на возникающие внешние обстоятельства, необходимо, чтобы при планировании было предусмотрено большое число потенциально возможных вариантов развития.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Жилина А. А. Разработка методики постановки задачи выбора управленческого решения на основе оптимизационного подхода / Жилина А. А., Кострова В. Н., Преображенский Ю. П. // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2018. – Т. 6. – № 1 (20). – С. 243-253.
2. Недосекин Д. А. Многовариантный выбор при управлении развивающимися системами / Д. А. Недосекин // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2018. – Т. 6. – № 1 (20). – С. 346-356.
3. Орлова Д. Е. Устойчивость решений при обеспечении функционирования организационно-технических систем / Д. Е. Орлова // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2018. – Т. 6. – № 1 (20). – С. 325-336.
4. Преображенский Ю. П. Построение складской структуры предприятия / Ю. П. Преображенский // Молодежь и системная модернизация страны. Сборник научных статей 3-й Международной научной конференции студентов и молодых ученых. В 4-х томах. Отв. ред. А. А. Горохов. – 2018. – С. 286-290.
5. Преображенский Ю. П. О видах информационных систем в организации / Ю. П. Преображенский // Молодежь и системная модернизация страны. Сборник научных статей 3-й Международной научной конференции студентов и молодых ученых. В 4-х томах. Отв. ред. А. А. Горохов. – 2018. – С. 131-134.
6. Преображенский Ю. П. Проблемы управления в производственных организациях / Ю. П. Преображенский // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления. Материалы XIII международной научно-практической конференции. Под ред. Ю. В. Вертаковой. – 2018. – С. 208-211.
7. Преображенский А. П. Возможности обеспечения развития предприятий / А. П. Преображенский // В мире научных открытий. – 2015. – № 10 (70). – С. 196-201.
8. Степанчук А. П. О характеристиках управления процессами в организации / А. П. Степанчук // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления. Материалы XIII международной научно-практической конференции. Под ред. Ю. В. Вертаковой. – 2018. – С. 253-257.
9. Степанчук А. П. Построение модели функционирования туристической фирмы / А. П. Степанчук // Инновации, качество и сервис в технике и технологиях. Сборник научных трудов VIII Международной научно-практической конференции. Отв. ред. А. А. Горохов. – 2018. – С. 343-347.
10. Степанчук А. П. Об оптимизации работы предприятия / А. П. Степанчук // Молодежь и наука: шаг к успеху. Сборник научных статей 2-й Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых: в 3 томах. – 2018. – С. 164-169.
11. Степанчук А. П. Анализ моделей работников в организациях / А. П. Степанчук // Молодежь и XXI век-2018. Материалы VIII Международной молодежной научной конференции. В 5-ти томах. Отв. ред. А. А. Горохов. – 2018. – С. 235-238.
12. Тамбовцев Г. А. Характеристики механизмов антикризисного управления предприятиями / Г. А. Тамбовцев // Современные вызовы и реалии экономического развития России. Материалы V Международной научно-практической конференции. Под ред. Л. И. Ушвицкого, А. В. Савцовой. – 2018. – С. 451-452.
13. Преображенский Ю. П. О возможностях роста эффективности функционирования современных компаний / Ю. П. Преображенский // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления. Материалы XIII международной научно-практической конференции. Под ред. Ю. В. Вертаковой. – 2018. – С. 215-218.
14. Преображенский Ю. П. Проблемы моделирования функционирования туристической фирмы / Ю. П. Преображенский // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления. Материалы XIII международной научно-практической конференции. Под ред. Ю. В. Вертаковой. – 2018. – С. 211-214.

15. Цепковская Т. А. Использование информационных технологий в менеджменте / Т. А. Цепковская, А. П. Степанчук // Современные инновации в науке и технике. Сборник научных трудов 8-й Всероссийской

научно-технической конференции с международным участием. Отв. ред. А. А. Горохов. – 2018. – С. 268-271.

## **THE PROBLEMS ISSUES OF ENSURING STRATEGIC MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION**

© 2018 *A. G. Yurochkin, N. A. Korosteleva*

*RANIGS under the President of the Russian Federation (Voronezh, Russia)  
Open joint stock company «Voronezh plant of semiconductor devices-Assembly»  
(Voronezh, Russia)*

*This paper is devoted to the consideration of issues related to the strategic development of companies. It is shown how the General chosen strategy is implemented.*

*Key words: strategy, enterprise, development, management.*