

УДК 658.012.2

М.Г. Квасова (5 курс, каф. УКТИ), Л.Н. Шуткевич, к.т.н., доц.

РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ ДЛЯ ВЫРАБОТКИ ЭФФЕКТИВНОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ

Внешняя среда, в которой приходится действовать российским компаниям, становится качественно иной: обострение конкурентной борьбы ведет к повышению степени неопределенности насыщенного рынка, а значит, появляются непредсказуемые факторы риска. Приоритеты управления смещаются при этом в область управления организационным развитием. Неожиданные изменения во внешней среде, требующие быстрой и адекватной реакции компании для поддержания и усиления своей конкурентоспособности, обостряют интерес к проблемам стратегического управления. Его сущность заключается в постоянном пересмотре ответов на следующие вопросы: где сейчас находится компания; в каком направлении она должна развиваться в будущем; как она собирается попасть в то положение, в котором хочет ее видеть руководство.

В бизнес-инжиниринге, новейшей технологии управления организационным развитием, под стратегическим управлением понимается выработка стратегий деятельности компании с помощью формализованных процедур, которые расписаны по этапам и применяемым технологиям анализа и моделирования. Можно представить следующий алгоритм процесса стратегического управления:

МИССИЯ;
ЦЕЛИ;
SWOT-анализ;
ВЫБОР СТРАТЕГИИ;
Реализация стратегии;
Корректировка стратегии.

Исходным пунктом процесса стратегического управления является формирование миссии компании. Миссия представляет собой результат позиционирования компании среди других участников рынка.

После формирования миссии компания разрабатывает для себя цели, которые должны дать ясное представление о направлении развития. Стратегические цели – это основные направления деятельности компании, ведущие к выполнению ее миссии. Они должны быть конкретными, по возможности, количественно определенными, достижимыми и реальными.

Целью данной работы является разработка методики для выработки эффективной стратегии компании.

При выработке эффективной стратегии важнейшим этапом является стратегический анализ, который должен дать реальную оценку собственных ресурсов и возможностей применительно к состоянию и потребностям внешней среды, в которой работает компания. Для проведения стратегического анализа рекомендуется использовать матрицу SWOT (силы, слабости, возможности, угрозы). Оценка сильных и слабых сторон по отношению к возможностям и угрозам внешней среды как раз и определяет наличие у компании стратегических перспектив и возможностей их реализации.

На этапе выбора стратегии существует ряд моделей стратегического планирования. Для выработки оптимальной стратегии необходима комплексная оценка, включающая:

- оценку перспектив роста - первая модель Бостонской консультационной группы (матрица BCG);
- оценку конкурентного статуса фирмы (матрица конкурентных преимуществ Бостонской консультационной группы);
- оценку привлекательности бизнеса (стратегической зоны хозяйствования - СЗХ).

Модель BCG представляет своеобразное отображение позиций конкретного вида бизнеса в стратегическом пространстве, определяемом двумя координатными осями, одна из которых используется для определения темпов роста рынка соответствующего продукта, а другая – для измерения относительной доли продукции компании на рынке рассматриваемого продукта. Модель BCG позволяет проанализировать портфель заказов компании, оценить перспективы роста по каждому виду продукции, дает возможность оценить, какие области бизнеса являются источниками прибыли, а какие требуют инвестиций.

На базе матрицы конкурентных преимуществ, стало возможным давать рекомендации по выбору стратегии в условиях конкуренции. В основе разработки матрицы конкурентных преимуществ лежат два показателя – количество критериев выигрыша заказа и их величина.

Стратегическая зона хозяйствования (СЗХ) – группировка зон бизнеса, основанная на выделении некоторых стратегически важных элементов, общих для всех зон. Такие элементы могут включать частично совпадающий ряд конкурентов, относительно близкие стратегические цели, возможность единого стратегического планирования, общие критерии выигрыша заказа, технологические возможности. Эта модель позволяет дать комплексную оценку бизнеса с точки зрения перспектив роста, перспектив рентабельности с учетом изменения факторов внешней среды.

Использование только одной из вышеперечисленных моделей не дает полной и объективной картины правильности выбора и перспектив внедрения выбранной стратегии компании, так как эти модели имеют в каждом конкретном случае ряд своих положительных и отрицательных аспектов. Поэтому для получения реальной и полной картины направления развития компании необходимо использовать все предложенные модели в комплексе.

Использование всех вышеперечисленных моделей в комплексе, имеет опыт успешного применения на НПП «Буревестник» для обеспечения разработки эффективной стратегии.