

**Шумилина В.Е.**, к.э.н., доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

**Дейнега Д. М.** студент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ СПОСОБ УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация: В статье рассмотрено влияние разработки стратегии на управление организацией. В ней определяется понятие, виды и методы создания стратегии. В статье раскрываются методы разработки стратегии развития организации. Авторы акцентируют внимание на важности составления стратегии при управлении организацией.

Ключевые слова: стратегия; организация; управление; планирование.

**Shumilina V.E.**, Candidate of Economics, Associate Professor  
Department of economic security, accounting and law of the DSTU  
Rostov-on-Don, Russia;

**Deynega D. M.** student of the department "Economic security,  
accounting and law", Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia;

## DEVELOPMENT OF AN ORGANIZATION'S DEVELOPMENT STRATEGY AS AN EFFECTIVE WAY OF MANAGEMENT

Abstract: The article examines the impact of strategy development on the management of the organization. It defines the concept, types and methods of creating a strategy. The article reveals the methods of developing an organization's development strategy. The authors focus on the importance of drawing up a strategy in the management of an organization.

Keywords: strategy; organization; management; planning.

Что такое стратегия? Стратегия представляет собой основу развития компании в долгосрочной перспективе, помогает выбрать наиболее подходящий путь действий, сокращает риск принимать неверные решения в связи с искаженной или недостоверной информацией о внешних возможностях компании. Стратегия конкретизируется в различных программах, практических действиях, проектируется на несколько лет и осуществляется в процессе их выполнения. Существенная производственная и временная нагрузка на разработку персональной стратегии, которая необходима для создания корпоративной стратегии, не допускает частых изменений и серьезных поворотов стратегий.

По мнению Г.Минцберга, стратегию следует понимать как единство «5Р»:

- стратегия как перспектива (общая для всех идеология развития организации);
- стратегия как план (набор действий в соответствии с ситуацией);
- стратегия как образец или шаблон (обеспечение согласованности поведения в организации);
- стратегия как позиционирование (получение конкурентных преимуществ);[1, с.125]



**Рис. 1. Стратегия Минцберга 5P**

Какие виды стратегий бывают? Начнём с первого типа — это эталонные или базисные стратегии, которые опираются на основополагающие экономические категории, например продукцию, рынок отрасль, и изучают их в зависимости от существующих или новых состояний в организации. Поэтому эталонные стратегии связаны с преобразованием состояния хотя бы одной из вышеперечисленных категорий.

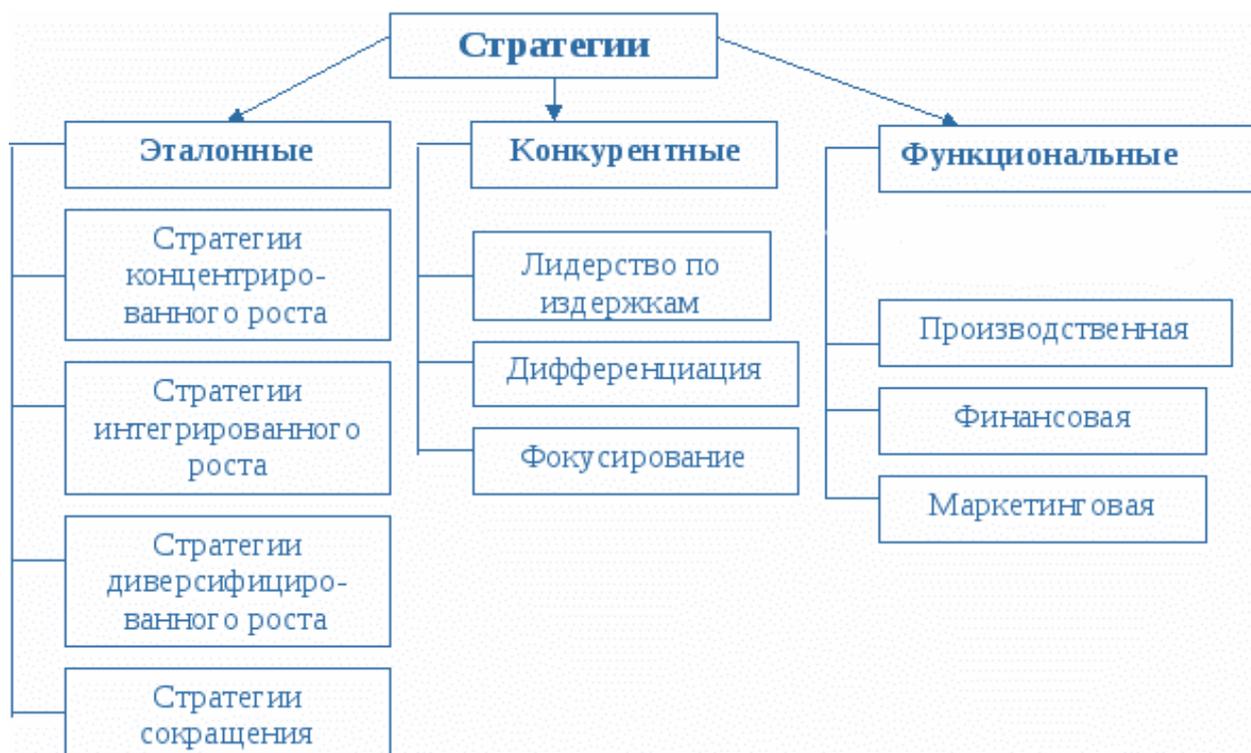
В зависимости от расширения или сужения деятельности компании эталонные стратегии делятся на 4 группы:

- стратегии концентрированного роста (перспективы роста за счет интернационализации деятельности фирмы с другими элементами маркетинговой системы промышленности);
- стратегии глобального роста (концепция действия, представляющая собой долгосрочное, качественно определенное взаимодействие специализированных ресурсов, с помощью которых задачи компании приспособляются под возможности глобального рынка, с дальнейшим достижением сверхприбылей);

- диверсифицированные стратегии роста(реализация осуществляется в случае отсутствия возможности фирмы развиваться на рынке конкретного продукта в рамках этой отрасли);
- стратегии сокращения (организация закрывает или продает одно из своих подразделений или предприятий для долгосрочного изменения границ бизнеса.).[2, с.116]

Также существует и другой тип стратегии-конкурентная стратегия — это стремление занять прибыльную и стабильную позицию в отрасли или отраслевом сегменте, в котором работает компания. Она основывается на трёх типах конкурентных преимуществ: минимизация издержек, дифференциация продукта и фокусирование. Стратегии минимизации и дифференциации конкурентных затрат позволяют компании получить конкурентное преимущество в различных отраслевых сегментах или вертикалях. Стратегия конкурентного фокуса предполагает получение преимущества в узком сегменте отрасли.[2, с.117]

Последний тип стратегии - функциональные стратегии, то есть стратегии, разработанные структурными подразделениями и службами предприятия на основе деловой и корпоративной стратегии. Это производственная маркетинговая, финансовая, и другие. Маркетинговая подразумевает долгосрочный, перспективный подход к планированию, основной целью которого является достижение устойчивого конкурентного преимущества. В финансовой стратегии охватываются все стороны деятельности предприятия, в том числе оптимизация основных средств и прибыли, распределение доходов, налоговая и ценовая политика. Производственная стратегия — это формирование и реализация основных аспектов деятельности компании в области выпуска продукции.[2, с.117]



**Рисунок 2. Виды стратегий**

Высокая неопределенность внешней ситуации и кризисы в экономике вызывают актуализацию необходимости поиска адаптивной стратегии для организаций, чтобы поддерживать их жизнеспособность в краткосрочной перспективе, а также в будущем. Кризис и высокие неопределенности внешних ситуаций в экономике приводят к актуализации необходимости найти адаптивный подход к организациям для поддержания их жизнеспособности в ближайшее время и в дальнейшем. Так, раскрывая суть и виды стратегии, важно систематизировать существующие методические приемы формирования стратегии развития в соответствии с технологиями принятия стратегии, дополнить результаты классификацией рекомендациями для применения различных методик. Важным является проанализировать процесс разработки развития организации. Именно от цели и нынешней ситуации компании зависит выбор методов, подходов разработки стратегий. Нужно применять те методики разработки стратегий, которые в настоящее время актуальны.

Одним из компонентом разработки стратегии является планирование самой стратегии. Составление плана стратегии подразумевает

выполнение подобных подфункций, а это прогнозирование, разработка и реализация стратегии и бюджетирование.

Подготовке прямой стратегической разработки и планирования предшествует прогноз. Прогноз чаще всего опирается на анализ широкого спектра факторов внешнего и внутреннего характера - условий функционирования предприятия, чтобы прогнозировать возможные риски и планы развития предприятия. Выработать оптимальный подход к стратегии корпоративного бизнеса позволяют именно постоянные прогнозы. Обычно оценки используют три измерения - время и расстояние. Постоянное прогнозирование позволяет выработать правильный подход к корпоративной стратегии. В оценках обычно используются три измерения: время и направление (каковы будущие тенденции?), размер (насколько скоординированы будут изменения?).



**Рис.3. Схема создания стратегии**

Далее организация ставит для себя определённые цели и задачи перед собой, которые помогут выбрать стратегию их достижения. После выбора стратегии компания приступает к её исполнению и осуществляет контроль и оценку проведенных процессов. [3,с.52]

Выбор методов, подходов, инструментов для разработки стратегии зависит от целей и текущей ситуации в компании. Существует много инструментов разработки стратегии, поэтому отметим самые эффективные и актуальные в настоящее время:

- Стратегические карты - диаграмма, рисунок, который описывает стратегию в форме набора стратегической цели и причинных связей между ней. Надеяться на реализацию стратегии невозможно, если невозможно ее описать просто и доступно.
- Разработка VISION организации - короткое описание того, каким станет результат проектной программы и как она будет достигнута. Здесь важна глубина его проработки. В зависимости от того, как точно описывается видение компании, зависят все последующие этапы работы.
- SWOT-анализ является методом стратегической планировки. Он используется для того, чтобы организация могла определить свою сильную и слабую сторону, возможности, угрозы конкуренции или планирования проектов.[4, с.40]



**Рисунок 4. SWOT-анализ**

- PEST, как инструмент стратегической аналитики, позволяет расставить приоритеты на мероприятиях, направленных на продвижение или учет рисков, выявить потенциал улучшения существующего положения компании и возможные способы реализации стратегии операционной деятельности.[5, с.45]



**Рисунок 5. PEST-анализ**

Поэтому методические основания стратегического анализа деятельности организации помогут оценить в целом все положительные, отрицательные аспекты организации, которые помогут в дальнейших подходах к тактике работы предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод. Сегодня стратегия - одно из главных понятий в науке управления. Стратегическое руководство – это не только определение параметров будущей ситуации организации, но, в первую очередь, предоставление возможности принять эффективные стратегические решения сегодня, направленные на достижение цели. Будущее каждого предприятия напрямую зависит от уровня соответствия его действий потребностям рынка. Своевременный и правильный ответ на запросы является главной задачей предприятий, а также является гарантией их успеха.

### Список литературы

1. Васина, В. Н. Теоретические основы понятия стратегия / В. Н. Васина // Успехи современной науки. – 2017. – Т. 3. – № 1. – С. 124–126. – EDN XXEOWN.
2. Левин, А. А. Классификация стратегий развития компаний / А. А. Левин // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2019. – № 6(34). – С. 115–120. – EDN VLAКТМ.
3. Землянская, Е. С. Разработка стратегии организации / Е. С. Землянская // Новая наука: от идеи к результату. – 2017. – Т. 1. – № 3. – С. 51–53. – EDN YGUZAT.
4. Асанов, Р. Р. Методы разработки стратегии развития предприятия / Р. Р. Асанов // Формирование финансово-экономических механизмов хозяйствования в условиях информационной экономики : Сборник научных трудов V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Симферополь, 13–15 мая 2020 года. –

Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2020. – С. 38–42. – EDN FYTZDL.

5. Локтионова, Ю. Н. PEST - анализ, как главный инструмент анализа факторов внешней среды организации / Ю. Н. Локтионова, В. И. Куренков // Тенденции развития науки и образования. – 2018. – № 38–3. – С. 43–45. – DOI 10.18411/lj-05-2018-62. – EDN VKAJRM.

6. Шумилина, В. Е. Экономико-правовое обеспечение деятельности хозяйствующего субъекта в условиях пандемии / В. Е. Шумилина, Б. Р. Мурза, А. В. Шичанин // Управление безопасностью бизнеса в современных условиях. – Москва : AUSPUBLISHERS, 2021. – С. 220-228. – EDN FRDDIA.

7. Шумилина, В. Е. Сущность и основные этапы процесса стратегического планирования / В. Е. Шумилина, А. К. Лукиянова, Ю. Тянь // Управление предприятиями и организациями: проблемы и решения : AUS PUBLISHERS, 2021. – С. 22-32. – EDN ATJYFP.

8. Modeling of strategic accounting of counterparties in the management of tour operators' activities / P. Shumilin, E. Davydova, O. Dudkina, E. Egorova // E3S Web of Conferences : 14th International Scientific and Practical Conference on State and Prospects for the Development of Agribusiness, INTERAGROMASH 2021, Rostov-on-Don, 24–26 февраля 2021 года. – Rostov-on-Don: EDP Sciences, 2021. – P. 09010. – DOI 10.1051/e3sconf/202127309010. – EDN VVHAQC.

#### **References:**

1. Vasina, V. N. Theoretical foundations of the concept of strategy / V. N. Vasina // Successes of modern science. – 2017. – Vol. 3. – No. 1. – pp. 124-126. – EDN XXEOWN.

2. Levin, A. A. Classification of strategies for the development of companies / A. A. Levin // Skif. Questions of student science. – 2019. – № 6(34). – Pp. 115-120. – EDN VLAQTM.

3. Zemlyanskaya, E. S. Development of the organization strategy / E. S. Zemlyanskaya // *New Science: from idea to result.* – 2017. – Vol. 1. – No. 3. – PP. 51-53. – EDN YGUZAT.

4. Asanov, R. R. Methods of developing an enterprise development strategy / R. R. Asanov // *Formation of financial and economic management mechanisms in the information economy: Collection of scientific papers of the V All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation, Simferopol, May 13-15, 2020.* – Simferopol: Limited Liability Company "Publishing House Printing House "Arial", 2020. – pp. 38-42. – EDN FYTZDL.

5. Loktionova, Yu. N. PEST - analysis as the main tool for analyzing environmental factors of an organization / Yu. N. Loktionova, V. I. Kurenkov // *Trends in the development of science and education.* – 2018. – No. 38-3. – pp. 43-45. – DOI 10.18411/lj-05-2018-62. – EDN VKAJRM.

6. Shumilina, V. E. Economic and legal support of the activities of an economic entity in a pandemic / V. E. Shumilina, B. R. Murza, A. V. Shichanin // *Management of business security in modern conditions.* - Moscow: AUSBUSINESS, 2021. - P. 220-228. – EDN FRDDIA.

7. Shumilina, V. E. Essence and main stages of the strategic planning process / V. E. Shumilina, A. K. Lukyanova, Yu. Tian // *Management of enterprises and organizations: problems and solutions: AUS PUBLISHERS, 2021.* - P. 22-32. – EDN ATJYFP.

8. Modeling of strategic accounting of counterparties in the management of tour operators' activities / P. Shumilin, E. Davydova, O. Dudkina, E. Egorova // *E3S Web of Conferences : 14th International Scientific and Practical Conference on State and Prospects for the Development of Agribusiness, INTERAGROMASH 2021, Rostov-on-Don, 24–26 февраля 2021 года.* – Rostov-on-Don: EDP Sciences, 2021. – P. 09010. – DOI 10.1051/e3sconf/202127309010. – EDN VVHAQC.