

УДК 330.1

*Панфилова А.С., магистрант, бакалавр  
Российская Федерация, Екатеринбург*

## **АНАЛИЗ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Аннотация: в статье рассмотрены основные подходы к формированию стратегии развития предприятия, подходы к формированию и реализации стратегии развития предприятия и выделены особенности.*

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

*Panfilova A.S., undergraduate, bachelor  
Russian Federation, Yekaterinburg*

*Annotation: The article discusses the main approaches to the formation of an enterprise development strategy, approaches to the formation and implementation of an enterprise development strategy, and highlights the features.*

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

В современной теории стратегического управления можно выделить 4 основных подхода к формированию стратегии развития предприятия.

*Корпоративный подход к формированию стратегии развития фирмы.* Основоположниками данного подхода являются А. Чандлер, И. Ансофф, К. Эндрюс, и другие.

Суть методологического подхода заключается в определении логических предписаний об организации самого процесса, представляющийся как линейно - последовательная процедура принятия решений, которая включает высшее руководство в поиск по

использованию нужной и важной информации для генерирования, оценки и выбора путей дальнейшего развития организации.

Концепцией данного подхода к разработке стратегии развития является достижение определенного уровня рациональности в выборе стратегического развития на основе ценной информации. Стратегическое планирование является в этом случае некой привилегией высшей администрации (то есть предполагается жесткая централизация процесса принятия решений), а работники на средних и нижних уровнях иерархии управления функционируют строго по определенным им свыше наставлениям»

*Итеративный подход к формированию стратегии развития предприятия.* Данный методологический подход является более деструктивным в сравнении с корпоративным. Основоположником подхода является Дж. В. Квин, определяется в качестве процесса выработки стратегии, которая реализуется на предприятии в действительности [1, с. 86]. Роль высшей администрации определяется как «организатора» процесса, который объединяет в единое целое частные стратегии, генерирующиеся в различных структурных подразделениях. Однако высшее руководство так или иначе остается «архитектором» стратегии.

Итеративное планирование требует достаточно высокой культуры стратегического мышления как у высшего руководства, так и у руководителей более низкого уровня.

*Интуитивный подход к формированию стратегии развития предприятия.* Интуитивный подход схож с итеративным планированием за исключением того факта, что «окончательное принятие решения не обеспечивается с такой же степенью целесообразности». Высшее руководство устанавливает простые и глобальные цели, которые обеспечивают небольшое, но достаточно сильное и устойчивое

продвижение. То есть те, кто принимает решение, вынуждены в конечном счете повторять мелкие шажки для достижения поставленной цели и сделать приспособляемость необходимым условием своей деятельности.

*Хаотический подход к формированию стратегии развития предприятия.* хаотическое планирование - планированием как таковым не является. Как отмечают Р. Ричардсон и Б Ричардсон, в исходном случае «решения по стратегическому выбору являются результатом взаимодействия между проблемами, решениями, участниками и выбором, каждый из которых возникает независимо друг от друга.

Рассмотренная позиция противопоставляется реальному корпоративному планированию и не учитывает преимуществ организации процесса, присущего итеративному планированию. Она показывает, что люди в первую очередь действуют, а потом только думают, то есть стратегическое планирование на предприятии полностью отсутствует, а если оно где - либо и есть, то стратегии могут просто всплывать непреднамеренно из различных частей системы.

В таблице 1 представлены методические подходы к формированию и реализации стратегии развития предприятия различными учеными.

Таблица 1 – Методические подходы к формированию и реализации стратегии развития предприятия [2, с. 109-115]

Автор подхода	Процесс формирования и реализации стратегии
Ансофф И.	- внутренняя оценка фирмы; оценка внешних возможностей; формулировка целей и выбор задач; решение о портфельной стратегии; конкурентная стратегия; создание альтернативных проектов, их отбор и реализация
Вутон С., Хорн Т.	- стратегический анализ: анализ внешней среды; анализ; внутренней среды; совокупная оценка внешней и внутренней среды - выбор стратегического направления: прогнозирование; определение миссии и целей; выявление стратегических расхождений между прогнозами и целями - реализация стратегии: рассмотрение альтернативных вариантов

	стратегии; анализ каждого варианта на конкурентоспособность, совместимость, выполнимость, риск и прочее; составление плана выполнения стратегии
Томпсон А., Стрикленд Д.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- определение сферы деятельности и формулирование стратегических установок</li> <li>- постановка стратегических целей и задач для их выполнения</li> <li>- формулирование стратегии для достижения целей и результатов деятельности производства</li> <li>- реализация стратегического плана</li> <li>- оценка результатов деятельности и изменение плана и/или методов его исполнения</li> </ul>
Мескон М.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- выработка миссии организации; выработка целей организации; оценка и анализ внешней среды; управленческое обследование сильных и слабых сторон; анализ стратегических альтернатив; реализация и оценка стратегии</li> </ul>
Маркова В., Кузнецова С.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- определение цели</li> <li>- анализ «пробелов», включающий оценку внешнего и внутреннего окружения</li> <li>- формулирование стратегии, с учетом рассмотрения альтернативных вариантов</li> <li>- реализация стратегии на основе составления планов и бюджетов</li> </ul>
Виханский О.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ среды; определение миссии и целей; выбор стратегии; выполнение стратегии; оценка и контроль реализации стратегии</li> </ul>
Коробейников О. П.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ: оценка внешнего и внутреннего окружения; определение миссии; формулировка целей</li> <li>- планирование</li> <li>- реализация: разработка планов; проведение структурных изменений</li> <li>- контроль: формирование бюджетов; оперативное управление; оценка и контроль</li> </ul>

Проанализировав методические подходы к формированию стратегии развития предприятия можно выделить следующие особенности:

- большинство ученых придерживается концепции И. Ансоффа и рассматривают методологию стратегического планирования с точки зрения двух взаимодополняющих систем: управление стратегическими возможностями, включающее анализ и выбор стратегической позиции и оперативное управление проблемами в реальном масштабе времени, что позволяет предприятиям своевременно реагировать на изменения;

- каждый методологический подход включает этап анализа внешней и внутренней среды предприятия;

- большинство авторов выделяют оценку результатов стратегии в отдельный заключительный этап.

Каждый из рассмотренных выше подходов подразумевает использование различных инструментов формирования стратегии. На каждом этапе формирования и реализации стратегии специалистами используются определенные инструменты, которые позволяют сделать выводы о состоянии внешней или внутренней среды, о состоянии рынка.

Несмотря на большое множество методических подходов к формированию стратегии развития предприятия, все они концептуально схожи и содержат похожий алгоритм, который включает три стадии «анализ – формирование стратегии – оценка эффективности стратегии» [3, с. 151]. Адаптация стратегии под специфику деятельности предприятия и состояния рынка происходит в процессе выбора инструментов анализа внешней и внутренней среды, а также в процессе формирования стратегии управления.

#### **Использованные источники:**

1.     Мировая экономика и международные экономические отношения: современное состояние, проблемы и основные тенденции развития: Учебник / Е. Д. Фролова, С. А. Лукьянова. – Екатеринбург: УрФУ, 2016. – 184 с. – ISBN 978-5-213-16614-5. – Текст : непосредственный.

2.     Коробейников, О.П. Стратегическое поведение: от разработки до реализации / О.П. Коробейников, В.Ю. Колесов, А.А. Трифилова. – Москва: ИНФРА М, 2020. – 1438 с. – ISBN 978-5-213-16614-5. – Текст : непосредственный.

3. Ефремов, В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования : учеб. пособие / В.С. Ефремов. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 112 с. – ISBN 978-5-213-16614-5. – Текст : непосредственный.

© Панфилова А.С., 2021