

Чугуй Светлана Петровна

Магистрант

Направление: Экономика

Магистерская программа: Экономика фирмы

Стратегическое управление. Стратегия Фирмы

Аннотация. Стратегическое управление представляет собой набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.

Ключевые слова: стратегическое планирование, стратегия фирмы, стратегическое управление

Актуальность темы настоящей статьи обусловлена необходимостью использования современных подходов к разработке стратегии для российских станкостроительных предприятий, работающих в условиях развивающихся мировых глобализационных процессов, агрессивности конкурентной среды с целью обеспечения эффективного использования имеющихся у них преимуществ и нейтрализации факторов, определяющих уязвимость отрасли в настоящее время и в перспективе.

Под влиянием факторов глобализации, ускорения темпов научно-технического прогресса, более широкого применения информационных технологий, интеллектуализации экономики промышленные компании всё активнее используют стратегическое управление. Распространение модели применения стратегического управления является актуальным и для станкостроительной отрасли.

Стратегическое управление производством станкостроительной отрасли имеет особое значение из-за высокой потребности предприятий этой отрасли в адаптации к постоянно меняющейся конъюнктуре межотраслевого рынка, не-

обходимости повышения конкурентоспособности и роста их конкурентных преимуществ.

Усиление рыночных механизмов как регуляторов взаимоотношений между хозяйствующими субъектами (компаниями, организациями, фирмами предприятиями) определило возрастающую роль стратегического управления. Стратегическое управление занимает важное место в деятельности предприятия.

Станкостроительная отрасль играет важную роль в формировании макроэкономических показателей страны. В тоже время перед предприятиями данной отрасли все более остро встает вопрос об определении стратегии их развития. Актуальными стали вопросы по минимизации материальных и финансовых затрат при разработке стратегии современного станкостроительного производства. Назрела настоятельная необходимость в системе мер, направленных на адаптацию и приспособление процедур в модели стратегического управления станкостроительного предприятия.

Стратегическое управление, выступает как особый многоаспектный вид плановой работы, направленной на формирование и поддержание устойчивого конкурентного преимущества предприятия путем [2, с. 15]:

- адаптации деятельности к постоянно меняющимся условиям воздействия внешней среды;
- снижению неопределенности информации о будущем состоянии внешней среды;
- разработки целей предприятия и поиска возможностей их достижения на основе учета взаимодействия множества внутренних и внешних экономических процессов.

выделить и оценить основные стратегические функции в рамках стратегического управления, осложняющие стратегическое управление на исследуемом предприятии ОАО «Ейский станкостроительный завод» (по данным экспертного исследования, в %).

В виде таблицы 1 структурируем основные из них.

Таблица 1

Оценка основных функций, осложняющих стратегическое управление на ОАО «Ейский станкостроительный завод» предприятий (по данным экспертного исследования, в %)

Факторы Уровни иерархической управленческой пирамиды	Проведение стратегического анализа		Стратегическая организация		Стратегическое планирование		Стратегический контроль	
	%	Ранг	%	Ранг	%	Ранг	%	Ранг
Совет директоров	14,6	3	20,0	2	33,2	1	14,2	4
Главные функциональные звенья	18,4	2	17,5	3	40,0	1	15,0	4
Руководство цехов основного производства	15,2	4	21,0	2	33,1	1	16,4	3
Руководители участков в цехах основного производства	15,5	3	17,0	2	37,9	1	13,4	4
Конструкторско-технологический персонал в главных функциональных звеньях	10,8	5	17,9	2	39,1	1	17,5	3

Из таблицы 1 видно, что из представленных основных стратегических функций на исследуемом промышленном предприятии проведение стратегического анализа отмечено экспертами как низкое – усредненное значение составляет – 14,9%, располагается в 3 ранговом ряду, стратегическая организация – усредненное значение составляет – 18,7%, значение по рангу – 2, стратегическое планирование – усредненный показатель – 36,7 %, располагается в 1 ран-

говом ряду, стратегический контроль – усредненный показатель составляет – 15,3 %, располагается в 4 ранговом ряду.

Такое расположение основных стратегических функций в рамках стратегического управления в ранговом ряду позволяет определять значимость решения управленческих проблем, связанных с применением отмеченных стратегических функций.

Оценка значимости стратегических функций в ранговом ряду проводилась при следующем ограничивающем условии [5, с. 71]:

4

$$\sum_{i=1}^n a_i = 1 \quad (1)$$

$i = 1$

где, a_i – удельный вес (значимость) i – й функции стратегического управления; n – число функций в ранговом ряду.

Однако можно констатировать, что ошибочная позиция, характерна даже для высших руководителей, поскольку при определении значимости применения на фирме стратегических функций в рамках стратегического управления применение отдельных функций требует очень большого временного интервала.

Таким образом, с учетом полученных оценочных показателей можно заключить, что применение основных стратегических функций (стратегический анализ, стратегическое планирование, стратегическая организация, стратегический контроль) на ОАО «Ейский станкостроительный завод» в рамках стратегического управления является недостаточно эффективным, качественные показатели тому подтверждение.

Стратегическое управление производством и его инструмент – производственная стратегия на рассмотренном предприятии станкостроительной отрасли отсутствует. При наличии некоторых элементов стратегического менеджмента, недостаточное внимание уделяется разработке направлений развития

производства, адаптации производства к быстро меняющимся условиям конкуренции на рынке.

Применение производственной стратегии на фирме с использованием всего набора инструментов на ОАО «Ейский станкостроительный завод», с каждым годом приобретает все большую актуальность. Обстоятельства, которые подталкивают к решению этой задачи, для каждого данного предприятия (организации, фирмы, компании) следующие:

- снижение риска потери доходов;
- расширение рынка с целью получения большей прибыли от лучшего использования производственных мощностей;
- с учетом организации эпизодического экспорта получение прибыли в твердой иностранной валюте;
- удовлетворение спроса своих потенциальных клиентов, присутствующих на рынках;
- приобретение на рынках необходимых ресурсов и диверсификация источников снабжения и др.

В современных условиях именно такой подход к ведению бизнеса, облегчает координацию в национальном и региональном масштабах, позволяет быстро вносить изменения в проекты и изделия, быстро реагировать на запросы рынка, соответственно адаптировать свою хозяйственную деятельность.

Основные факторы, определяющие конкурентоспособность отечественной станкостроительной продукции, включают [10, с. 85]:

- цены на сырье, материалы и топливно-энергетические ресурсы;
- низкие амортизационные отчисления и заработную плату персонала;
- незначительные затраты на охрану окружающей среды.

Однако для обеспечения конкурентоспособности станкостроительной продукции в России необходимо сохранить за собой внутренний рынок и выйти на внешний рынок с продукцией иной, несмотря на постепенную, но неизбежную потерю российских преимуществ: низких цен на энергоносители, дешевую рабочую силу. Это возможно за счет оптимизации производства, снижения из-

держек, внедрения прогрессивных технологий для улучшения уровня потребительских свойств станкопродукции; применения инноваций в сочетании с передовыми методами менеджмента; сокращения неэффективных активов.

Применительно к целям отдельно взятого субъекта национальной экономики (страна, регион, фирма) наличие стратегии выступает весьма эффективным средством совершенствования качества и расширения ассортимента товаров и услуг, предлагаемых на зарубежных рынках, расширение границ сбыта и увеличения доходов от продаж, а также налаживания сети послепродажного обслуживания.

Принципами построения данной системы явились:

- 1) тщательный анализ изменений рынка при принятии решений;
- 2) системный подход к достижению поставленных целей;
- 3) ориентация субъектов различных иерархических уровней на закрепление, на национальных и мировых товарных рынках исходя из долгосрочной перспективы;
- 4) долговременный „горизонт видения” целей, что проявляется в особом внимании к прогнозным исследованиям рынка и разработке на основе товаров, обладающих принципиально новыми потребительскими свойствами.

Реальное формирование стратегического планирования на различном масштабе функционирования (кампания, фирма) в разрезе конкретной формы бизнеса возможно, в рамках комплексной системы применения моделей стратегического планирования, при этом, если стратегия, рассматривается, как построение программы действий.

Данные мероприятия являются одновременно и процессом формирования адаптированного стратегического планирования, который в зависимости от глубины проникновения на рынки разворачивается в более конкретные адаптированные модели стратегического планирования:

- Неявное стратегическое планирование;
- Эпизодическое стратегическое планирование;
- Регулярное стратегическое планирование;

- Преобладающее стратегическое планирование;
- Глобальное стратегическое планирование.

При этом, набор функций усложняется по мере усложнения форм бизнеса. Данный подход отразим в виде модели – куба признаков выделения конфигурации стратегического планирования (см. рисунок 1).

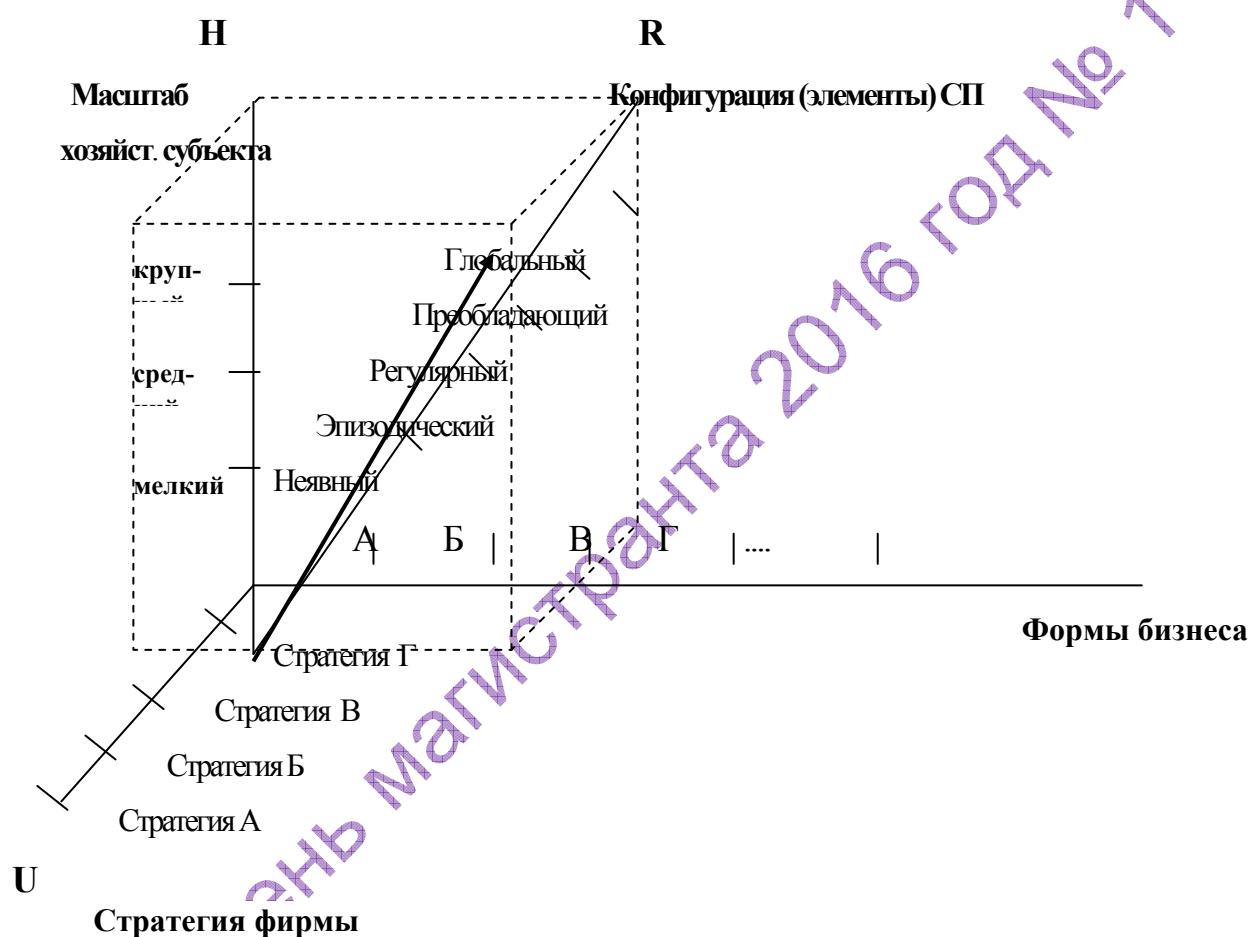


Рис. 1. Многомерная модель выделения признаков конфигурации моделей стратегического планирования

Детализированное выражение методического инструментария выбора конфигурации моделей стратегического планирования может быть записано следующим образом, что можно представить в форме таблицы 2.

Аналитическое описание моделей стратегического планирования

Модели стратегического планирования				
Неявное стратегическое планирование	Эпизодическое стратегическое планирование	Регулярное стратегическое планирование	Преобладающее стратегическое планирование	Глобальное стратегическое планирование
1.1.	1.2.	1.3.	1.4.	1.5
2.1.	2.2.	2.3.	2.4.	2.5
3.1.	3.2.	3.3.	3.4.	3.5
4.1	4.2	4.3	4.4	4.5

Матрично-позиционную структуризацию содержания основных шагов по принятию стратегических решений – стратегий адаптации фирм рассмотрим как совокупность отдельных операций и процедур, которые включают необходимые операции по формированию эффективных стратегий фирм на основе формул адаптации для хозяйствующих субъектов.

Хозяйствующий субъект сможет, воспользовавшись данным аналитическим аппаратом, выбрать оптимальный для его условий вариант стратегии фирмы и соответственно формировать модель стратегического планирования.

В рыночных условиях в зависимости от формы бизнеса, степени изученности и влияния окружающей среды фирмы, хозяйствующим субъектам, возможно и не понадобятся отдельные операции и процедуры в составе предложенной нами карты алгоритмов последовательных проходов по моделям построения стратегического планирования:

- неявная модель стратегического планирования (1.1→1.2→1.3→1.4);
- эпизодическая модель стратегического планирования (2.1→2.2→2.3→2.4);
- регулярная модель стратегического планирования (3.1→3.2→3.3→3.4);
- преобладающая модель стратегического планирования (4.1→4.2→4.3→4.4);
- глобальная модель стратегического планирования (5.1→5.2→5.3→5.4) с целью конструирования эффективных формул адаптации стратегий фирм, тогда таковые следует исключить, а по мере необходимости и в соответствии с фи-

нансовыми возможностями субъекты микроуровня могут дополнительно включать требуемые операции и процедуры.

Литература

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 2008.
2. Бляхман Л.С. Основы функционального и антикризисного менеджмента. СПб.: Дело, 2011.
3. Виссема Х. Стратегический менеджмент. М.: Финпресс, 2014.
4. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник. М.: Гардарика, 2009.
5. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. М.: Юнити, 2003.
6. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования. Киев: Крылья, 2014.
7. Гончаров В.В. Менеджмент в рамках основных фаз управленческого цикла. М.: МНИИПУ, 2014.
8. Гончаров В. В. Управление различными стадиями производства. М.: МНИИПУ, 2011.
9. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Учебник. М.: Вильямс, 2009.
10. Дятлов В.А. и др. Менеджмент: Учебник. М.: Академия, 2010.
11. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования: Учебник. М.: Финпресс, 2014.

© Бюллетень магистранта 2016 год № 1