

УДК 330.1

Doi 10.34755/IROK.2021.39.11.167

*Кадилова М.Б., менеджер ООО «Блиц-Владивосток»  
Згурская А.И., менеджер по продажам ООО «Блиц-Владивосток»  
Владимирова. Л.Е., менеджер по закупкам ООО «Фуд Продактс»  
«Экономика и управление»*

*ВГУЭС «Владивостокский государственный университет экономики и  
сервиса»*

### **Формирование стратегии развития бизнеса**

**Аннотация:** В содержании настоящей научной статьи авторами изучаются и анализируются последовательные этапы формирования стратегии развития бизнеса, при учете определенных условий на рынке. Авторы подробно описывает действия руководства предприятия (компании) и назначенных ответственных, уполномоченных лиц на каждом из названных этапов формирования стратегии развития бизнеса, выявляет наиболее типичные ошибки, характерные для субъектов предпринимательской деятельности, задействованных на том или ином экономическом рынке. В завершении настоящей научной статьи авторами приводятся собственные рассуждения относительно специфики формирования стратегия развития бизнеса, а также даются некоторые отдельные рекомендации относительно выбора наиболее успешной и подходящей стратегии развития бизнеса на базе предприятий, которые могут быть внедрены на практике.

**Ключевые слова:** бизнес-стратегия, развитие бизнеса, этапы формирования стратегии, стратегическое управление, типичные инструменты реализации бизнес-стратегии, жизненный цикл предприятия.

### **Formation of a business development strategy**

**Аннотация:** In addition, in the main part, the authors studies and analyzes the successive stages of the formation of a business development strategy, taking into account certain conditions in the market. The authors describes in detail the actions of the management of the enterprise (company) and the appointed responsible, authorized persons at each of the named stages of forming a business development strategy, identifies the most typical mistakes typical for business entities involved in a particular economic market. At the end of this scientific article, the authors provides his own reasoning regarding the specifics of forming a business development strategy, and also gives some individual recommendations regarding the choice of the most successful and appropriate business development strategy based on enterprises, companies that can be implemented in practice.

**Keywords:** business strategy, business development, strategy formation stage, strategic management, typical tools for implementing a business strategy, enterprise life cycle.

**Введение.** Стратегия развития бизнеса представляет собой, по сути, единственный успешный и беспроигрышный способ выживания предприятия (компании) в достаточно жестких условиях экономического роста на современном рынке. Это обусловлено тем, что агрессивная конкурентная борьба попросту не даст возможности действовать руководству предприятия (компании) необдуманно, и потому абсолютно каждый шаг в собственной предпринимательской деятельности на рынке должен заранее планироваться в долгосрочной перспективе. Помимо прочего, исключительно посредством грамотного формирования стратегии развития бизнеса, при обязательном учете современных реалий, возможно заблаговременно понять и определить, какие именно тактические шаги необходимо осуществить руководству предприятия (компании). В связи с этим, научное осмысление этапов формирования стратегии развития бизнеса представляется крайне актуальным и значимым.

**Цель исследования.** Целью настоящего исследования является идентификация и анализ последовательности этапов формирования стратегии развития бизнеса, выявление наиболее типичных проблем и недостатков, а также формирование авторских рекомендаций относительно грамотного планирования данного процесса.

**Материал и методы исследования.** В качестве теоретического и эмпирического материала настоящего исследования выступили научные труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов, в содержании которых освещались вопросы, сопряженные с формированием стратегии развития бизнеса, а также управленческий опыт деятельности предприятий Приморского края.

Основным методом настоящего научного исследования выступил метод наблюдения, а также метод системно-структурный анализа, логический метод, метод прогнозирования, метод моделирования.

**Результаты исследования и их обсуждение.**

Первоначально выделим этапы формирования бизнес-стратегии, и опишем их.

Таблица 1 - Этапы формирования бизнес-стратегии (стратегии развития)

Первоначальный этап	Определение итоговой цели
Основной этап	Выбор решений
Завершающий этап	Оценка результатов

Итак, первоначально с целью формирования стратегии развития бизнеса, руководство предприятия (компании), иные топ-менеджеры, определяют желаемый конечный результат, который они стремятся достичь в ходе реализации собственной предпринимательской деятельности. В дальнейшем руководство предприятия (компании) будет придерживаться именно данного ориентира, даже если он не получил своего формального выражения, например, путем принятия локального нормативного акта, именуемого как «Стратегия

развития предприятия «компания». Однако, для достижения поставленной цели (которой, к слову, может явиться и сохранение достигнутых результатов), нужно определенное количество материальных, кадровых и денежных ресурсов, которых, как правило, у предприятия (компании) в момент начальных этапов формирования стратегии развития бизнеса не имеется (либо же имеется, но в крайне ограниченном объеме (количестве)).

При обращении к практике формирования стратегий развития бизнеса на базе предприятий (компаний), функционирующих на территории г. Владивостока (Приморский край, Россия), можно обратить внимание на то, что зачастую между собственниками (учредителями) и топ-менеджерами возникают определенного рода разногласия относительно выбора указанной стратегии и ее содержания. Так, учредители предприятия (компании) зачастую откровенно препятствуют дальнейшему перспективному развитию субъекта предпринимательской деятельности, поэтому крайне важно при поиске компромисса на данном этапе найти общую цель, достижение которой бы смогло бы удовлетворить интересы всех сторон, а также способствовать успешному функционированию самого предприятия. При этом, акцентируем свое внимание также на том, что оказание содействия в поиске такого компромисса является задачей, стоящей перед специалистом, задействованным в разработке и формировании стратегии развития бизнеса.

При формировании стратегии развития бизнеса важно также понимать, что в дальнейшем неизбежным этапом является ее практическая реализация, и потому все условия современного рынка, конкурентной среды должны быть точно и четко проанализированы уполномоченным специалистом еще на первоначальных этапах (возможно использование таких инструментов как SWOT-анализ, а также любых иных, описанных в специализированной научной литературы). Для оценки перспектив реализации формирующейся стратегии специально назначенный специалист может избрать для себя следующие подходы:

- стоимостное управление;
- процессное управление;
- сбалансированная система показателей.

При этом, оговоримся, что первые из двух приведенных выше подходов носят в большинстве своем финансово ориентированный характер, а третий из обозначенных, напротив, способен помочь в полной мере наладить систему стратегического управления. Иными словами, именно практическое использование третьего инструмента позволяет связать логичным образом формирование стратегии развития бизнеса с оперативной деятельностью работников, трудоустроенных на базе предприятия (компании), а также в дальнейшем контролировать ход ее практической реализации, показатели ее достижения [1, с. 15].

Формирование стратегии развития бизнеса на базе предприятия (компании) осуществляется с целью того, чтобы получить показательное достоверное представление о множестве всевозможных вариантах и сценариях развития субъектов предпринимательской деятельности, как в рамках краткосрочной, так

и в рамках долгосрочной перспективы [6, с. 255]. Кроме того, именно на этапах формирования стратегии развития бизнеса представляется возможным определить круг методов, средств, способов, инструментов, которые следует применять на постоянной, систематической основе с целью успешного и грамотного стратегического управления предприятия (компанией). Определение описанного множества таковых инструментов и методов, в свою очередь, позволяет обеспечить некий баланс в принятии и реализации действий управленческого характера, и, как следствие, способствует грамотной и последовательной разработке основных направлений развития предприятия на рынке, реализуемых как в долгосрочной, так и в краткосрочной перспективе [5, с. 135].

При этом, уточним, что фактически выбор той или иной стратегии развития бизнеса определяется в зависимости от того, на каком этапе жизненного цикла в текущий момент находится предприятие, поскольку само развитие предприятие – это его движение по стадиям жизненного цикла. Так, в частности, среди последних выделяются следующие ниже:

- зарождение или становление;
- развитие или зрелость;
- упадок или ликвидация.

Выбор стратегии развития бизнеса обусловлен этапом жизненного цикла предприятия, поскольку на каждом из них у предприятия различное финансовое состояние, конкурентная позиция на рынке, в сегменте которого оно реализует собственную предпринимательскую деятельность [7, с. 274]. Характеристика основных стратегий развития бизнеса в зависимости от данного критерия, а также основные инструменты, которые следует применять с целью успешного планирования развития предприятия (компания) на рынке в перспективе, описаны в содержании Таблицы 2.

Таблица 2 – Характеристика основных базовых стратегий развития бизнеса в зависимости от

жизненного цикла развития предприятия (компания)

Стратегия	Стадия цикла	Инструменты реализации
Рост	Стадия роста (рост объемов продаж и прибыли)	Проникновение на рынок; развитие рынка; разработка товара; диверсификация.
Стабилизация	Стадия нестабильности (падение объемов продаж и прибыли)	Экономия; структурная перестройка.

Продолжение Таблицы 2.

Стратегия	Стадия цикла	Инструменты реализации
Выживание	Стадия выживания (угроза банкротства)	Перестройка всех сфер деятельности (маркетинг, финансовое производство, управление)

Источник: [2, с. 55]

Помимо прочего, выбор стратегии развития бизнеса на первоначальных этапах ее формирования также зависит от совокупности нижеследующих обстоятельств, учет которых обязательно рекомендован нами на практике (основываясь на успешном опыте развития предприятий (компаний), функционирующих на территории г. Владивостока (Приморский край, Россия). В частности, к их числу относятся следующие:

- вид бизнеса и специфики отрасли, в которой работает организация;
- экономическая конъюнктура;
- менталитет руководства компании и те цели, которые оно ставит для своей организации;
- уровень всех видов рисков;
- внутренняя структура организации, ее сильных и слабых сторон;
- достаточность финансовых ресурсов для развития [3, с. 1600].

Заключительным этапом формирования стратегии развития бизнеса следует считать проведение оценки ее перспективной практической реализации в дальнейшем: так, фактически она осуществляется на основе данных стратегического учета, при применении либо системы сбалансированных показателей, либо системы производных балансовых отчетов. Это позволяет выполнить перевод стратегических целей, стоящих перед конкретным предприятием (компанией), на операционный уровень, а также сформировать четкое и точное понимание того, как отдельные структурные подразделения предприятия (компаний), а также штат сотрудников влияют и воздействуют на достижение итоговой, изначально поставленной цели развития бизнеса (в целом, такая перспективная оценка может позволить увеличить риск достижения поставленной цели на 10-20 % за счет своевременного выявления слабых мест и недостатков функционирования конкретной компании (предприятия) [4, с. 63].

Выводы или заключение. В завершении настоящего исследования, представляется необходимым и целесообразным сформулировать следующие краткие, значимые итоги изучения процесса формирования стратегии развития бизнеса:

На первоначальном этапе формирования стратегии развития бизнеса представляется первостепенно важным определить с итоговой целью, достижения которой представляется желаемым, и позволит удовлетворить интересы как учредителей, так и топ-менеджеров предприятия (компании). Все условия современного рынка, конкурентной среды должны быть точно и четко проанализированы уполномоченным специалистом еще на первоначальных этапах формирования стратегии развития бизнеса. Фактически выбор той или иной стратегии развития бизнеса определяется в зависимости от того, на каком этапе жизненного цикла в текущий момент находится предприятие. Заключительным этапом формирования стратегии развития бизнеса следует считать проведение оценки ее перспективной практической реализации в дальнейшем.

#### Список литературы

1 Державец Р. На сто шагов вперед // Эксперт-Сибирь. – 2008. – № 17–18. – С. 13–19.

2 Евстафьева Е.М. Теория и методология формирования учетно-аналитического обеспечения управления собственным капиталом коммерческих организаций / дис. ... докт. экон. наук по специальности 08.00.12. Бухгалтерский учет, статистика. 2012 г.

3 Комплексный подход к исследованию сущности, принципов и методов финансового планирования на предприятиях в экономической системе / Л.И. Юзвович, Е.А. Юдина // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 9–7. – С. 1596–1601.

4 Коростылева И. Рыночный передел // Д, – 2010. – № 3. – С. 43–52.

5 Корпоративные финансовые решения. Эмпирический анализ российских компаний (корпоративные финансовые решения на развивающихся рынках капитала): Монография / Под ред. Ивашковской И.В. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 281 с.

6 Лебединская Ю.С., Нигай Е.А. Комплексный подход к оценке конкурентоспособности регионального туристского кластера на основе модели М. Портера и системы накопления стоимости // Азимут научных исследований: экономика и управление, т. 9, № 2(31). – С. 255-258

7 Нигай Е.А., Попова И.В. Обоснование системного подхода к управлению конкурентоспособностью объектов на микро-, мезо- и макроуровне // Азимут научных исследований: экономика и управление, т. 8, № 2(27). – С. 274-27