

Бизнес-стратегия



Хотите, чтобы ваша компания попала в ТОП-10 самых успешных по версии журнала Forbes? Есть желание пожать руку президенту или переехать в новую квартиру? Поставьте перед собой цель и идите к ней. К цели ведут сотни путей, главное – выбрать единственно правильный. Как его определить? Разработать стратегию, без которой сложно добиться желаемого.

Каждая успешная фирма должна иметь бизнес-стратегию развития, понимая, что это очень важно для достижения новых успехов в будущем.

Бизнес-стратегия: что это такое

Термин «бизнес-стратегия» означает план управления одной отдельно взятой сферой деятельности компании. Она включает в себя направления и подходы, разработанные руководством фирмы для достижения максимальных показателей в работе.

Каждая фирма выбирает для себя бизнес-стратегию в зависимости от ситуации, в которой она находится в данный момент. Но есть эталонные виды стратегий, которые содержат общие положения и определения.

Базисные (эталонные) виды стратегий

Базисные виды бизнес-стратегий раскрывают четыре различных подхода, которые ведут к росту компании, путём варьированного изменения элементов, приведённых ниже:

- рынок,
- отрасль,
- выпускаемый продукт,
- применяемая технология,
- место компании внутри отрасли.

Эти элементы могут рассматриваться либо в существующем сегодня состоянии, либо в перспективе.

Читайте также :

- **Стратегии концентрированного роста.** Они предусматривают изменение выпускаемого продукта и (или) рынка. Остальные элементы не меняются. В этом случае компания улучшает качество выпускаемого продукта или предполагает начать выпуск нового, не

меняя при этом отрасли. Ведётся поиск возможностей, которые смогут улучшить положение на существующем рынке либо помогут переходу на новый рынок. При такой бизнес-стратегии главным инструментом роста будут товарная политика и анализ рыночной сегментации.

- **Стратегии интегрированного роста.** Они предусматривают расширение компании за счёт создания новых структур путём покупки новой собственности или за счёт внутренних изменений. В обоих случаях можно говорить, что у компании произойдут внутриотраслевые изменения. Очень выгодно в этом случае создавать новые предприятия либо покупать готовые, которые осуществляют поставки комплектующих деталей. В этом случае исчезает зависимость от запросов поставщиков и колебания цен на комплектующие. Это своего рода защита стратегически важных источников снабжения. Иногда покупаются или берутся под контроль структуры, находящиеся между покупателем и компанией. Это даёт возможность занять посредников с качественным уровнем предоставления услуг и расширить посреднические услуги.
- **Стратегии диверсифицированного роста.** Находят применение в том случае, когда компания вынуждена поменять продукт, который выпускает, наработанный рынок сбыта и отрасль. Это может быть достигнуто, если использовать уже имеющееся оборудование, но для выпуска новых продуктов. Можно на уже существующий рынок выпустить новую продукцию, которая потребует смены технологического процесса. Ещё один путь – компания расширяется за счёт совершенно нового продукта, изготовленного по новой технологии и требующего новых рынков сбыта. Этот новый продукт совершенно не связан в технологическом плане с ранее производимыми. Это самая сложная для реализации бизнес-стратегия, она требует компетентности персонала, наличия дополнительных денежных средств и многого другого. Стратегии диверсификации сложны и рискованны, ведь, применяя их, компании необходимо будет привлекать дополнительные финансовые и кадровые ресурсы.
- **Стратегии целенаправленного сокращения.** Находят применение, если компании необходимо повысить эффективность или произвести перегруппировку сил. Происходит целенаправленное и спланированное сокращение производства и, как следствие, персонала. Реализация бизнес-стратегий целенаправленного сокращения очень болезненна, но их невозможно избежать при определённых обстоятельствах. Часто бывает, что это единственно возможные стратегии, которые позволяют обновить бизнес. Крайний случай стратегии сокращения, когда фирма не может в дальнейшем вести свой бизнес и прекращает существование. Часто продаётся одно из подразделений, обычно непрофильное, а вырученные средства вкладываются в развитие новых или поддержку существующих, но более эффективных производств. Существует такой термин – «сбор урожая». При этой разновидности стратегии целенаправленного сокращения компания отказывается смотреть далеко вперёд, стремится получить максимальный доход сегодня. Это бывает, если бизнес не имеет перспектив и его невозможно выгодно продать.

В реальности организация может реализовать одновременно несколько бизнес-стратегий, то есть осуществить комбинированную стратегию.

Стратегию пора менять, иначе прибыль не видать

К основным причинам, которые должны заставить серьёзно задуматься о стратегической перспективе, можно отнести:

- снижение эффективности работы;
- непредвиденные действия близких конкурентов;
- заметное недовольство персонала и клиентов;
- человеческий фактор – появление в руководстве человека, который требует проведения стратегических реформ.

Основные подходы разработки бизнес-стратегии

Главный стратегический подход – документ разрабатывает руководитель.

Подход делегирования полномочий – руководитель передаёт по иерархии разработку стратегии другим работникам. Несомненным плюсом является то, что в работе участвуют

менеджеры разного уровня. К недостаткам относится отсутствие стратегического руководства и контроля со стороны первого руководителя.

Совместный подход – руководитель привлекает к работе над выработкой бизнес-стратегии своих непосредственных подчинённых, в результате чего степень согласованности решений увеличивается.

Инициативный подход – руководитель побуждает подчинённых к самостоятельному созданию стратегии и претворению её в жизнь.

Факторы, определяющие бизнес-стратегию

При разработке бизнес-стратегии необходимо учитывать многие факторы, как внутренние, так и внешние. Они имеют разные значения для различных отраслей, неоднородный состав и меняются во времени.

Внутренние факторы:

- точно определить сильные и слабые стороны компании;
- оценить конкурентные возможности фирмы и её преимущества над конкурентами;
- соответствие корпоративной культуры поставленным задачам;
- личностные качества руководителя – личные устремления, этические принципы.

Внешние факторы:

- привлекательность отрасли;
- сложившийся уровень конкуренции на выпускаемый продукт;
- перспективные возможности фирмы и риски;
- политические, социальные и гражданские регулирующие нормы.

Помимо изучения влияния перечисленных факторов, можно составить профиль среды организации, который включает в себя профили дальнего окружения, ближнего окружения и внутренней среды. Эти данные помогают оценить относительную значимость отдельных факторов среды для конкретной компании.

Резюме

Бизнес-стратегия не бывает универсальной и всегда ведущей к успеху. Успехи в бизнесе, а также и сама стратегия – уравнение со множеством непостоянных переменных. Куда приведёт вас вами выработанная стратегия, зависит только от вас. Но то, что она, стратегия, есть, уже вселяет оптимизм. Удачи.

Специально для hqbusiness.ru Ольга-Ольга