

## АЛГОРИТМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В РАМКАХ ПРОЦЕССА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Т.М. Уляхин**

*ГОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет», г. Тамбов*

*Рецензент О.В. Воронкова*

**Ключевые слова и фразы:** конкурентоспособность промышленного предприятия; позиционирование предприятия; стратегическое управление; управление.

**Аннотация:** Анализируется комплекс действий и мероприятий в рамках процесса повышения конкурентоспособности промышленного предприятия, с позиции систематизации процесса стратегического управления предприятием в современных экономических условиях.

Определим алгоритм стратегического позиционирования предприятия в общем случае. Представим его в виде схемы определенных действий, которые должны проводиться при позиционировании предприятия на рынке. Данную методику можно считать достаточно универсальной и применимой ввиду относительной простоты, она применима к компаниям разных размеров и форм собственности.

При разработке алгоритма следует учитывать принципы эффективного стратегического позиционирования предприятия, основные идеи школ стратегического менеджмента и современные научные подходы к управлению [1–8]. Алгоритм можно представить следующими позициями, отражающими отдельные этапы управленческого процесса стратегического позиционирования предприятия, направленного на оптимизацию и повышение эффективности функционирования предприятия (рис. 1).

Работу по стратегическому позиционированию предприятия следует начать с определения ориентиров деятельности, всю совокупность которых можно разделить на три основных типа:

- идеалы – ориентиры, которые не рассчитывают достичь в обозримом периоде, но стремятся приблизиться к ним (видение, миссия);
- цели – наиболее общие ориентиры деятельности фирмы в плановом периоде, достижение которых предполагается в полном объеме или в своей большей части;

---

Уляхин Т.М. – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры «Технология и организация коммерческой деятельности» ТамбГТУ, г. Тамбов.



**Рис. 1. Алгоритм процесса стратегического позиционирования**

– задачи – конкретные, количественно измеряемые ориентиры, описания серии рабочих функций, определяющие форму и время выполнения заданий.

К идеалам экономической организации относят ее видение, которое представляет собой руководящую философию бизнеса, обоснование существования фирмы. Видение компании обычно отражает субъективное восприятие или понимание компанией своего положения в настоящем или будущем среди других компаний, занимающихся примерно тем же бизнесом, то есть своего рода позиционирование в данном сегменте рынка.

Миссия – более конкретный ориентир, чем видение. У миссии есть границы – период времени, по истечении которого она должна быть выполнена. Так же как и видение, миссия дает общее направление деятельности организации. Миссия предприятия всем своим содержанием направлена во внешнюю среду и служит для более точного позиционирования организации на своем рынке. Разработка миссии служит удержанию старых и привлечению новых клиентов и потребителей продукции. Миссия имеет особое значение в деятельности фирмы по стратегическому позиционированию по ряду причин. Прежде всего, миссия является исходным пунктом для всех плановых решений организации, связанных с выбором позиции предприятия для дальнейшего определения его целей и задач. Создается уверенность, что организация преследует непротиворечивые, ясные, сравнимые цели. Благодаря миссии осуществляется единение внутри организации, объединяются действия работников. И, наконец, миссия способствует формированию или закреплению определенного желаемого имиджа фирмы в представлениях субъектов внешней среды.

После того как определена миссия предприятия, необходимо определить конкретные цели, которые помогут перейти к отдельным планам работы, с помощью которых можно добиться желаемой стратегической позиции.

Цели организации делят на экономические и неэкономические. К неэкономическим можно отнести социальные цели, например, улучшение условий труда. Экономические цели организации, выраженные в показателях хозяйственной деятельности, можно, в свою очередь, разделить на количественные и качественные. Как экономические, так и неэкономические цели могут быть разделены с точки зрения периода их достижения на кратко-, средне- и долгосрочные.

Деятельность по стратегическому позиционированию предприятия достаточно разнообразна, поэтому не может быть сосредоточена на единственной цели, следует определить несколько наиболее значительных ориентиров действий.

Можно выделить восемь ключевых пространств, в рамках которых предприятию следует определить свои цели при стратегическом позиционировании.

1. Положение на рынке. Предприятие определяет позицию по отношению к конкурентам, определяет свою конкурентоспособность.

2. Инновации. Определение новых способов управления стратегическим позиционированием.

3. Производительность. Достижение определенных результатов хозяйствования при выбранной стратегии позиционирования.

4. Ресурсы. Предприятию следует оценить экономические ресурсы, материально-производственные запасы, оборудование, наличность, необходимые для осуществления позиционирования.

5. Доходность (прибыльность). Формируется способность организации зарабатывать доходы сверх затрат, необходимых для осуществления позиционирования.

6. Управленческие аспекты. Выражены в качестве менеджмента, шкалы персональных достижений менеджеров, работающих в организации.

7. Персонал. Выполнение трудовых функций и отношение к работе, выбор эффективных способов мотивации людей, занятых стратегическим позиционированием.

8. Социальная ответственность, понимаемая как обязанность предприятия способствовать благосостоянию общества.

После того как определены цели стратегического позиционирования необходимо провести комплексную оценку внешней и внутренней среды предприятия. Оценивается положение предприятия в настоящий момент, на основе чего выбирается желаемая позиция предприятия в будущем. Далее разрабатывается ряд альтернативных стратегий позиционирования.

На наш взгляд, стратегии нужно оценивать на этапе формирования и после их реализации. В каждом случае стратегии оцениваются на основе некоторых критериев. Критерии оценки после реализации стратегии относятся к ее эффективности и надежности. Так, стратегия, посредством которой предприятие добьется желаемой позиции, является эффективной, если она достигает своих целей, и надежной, если она в состоянии добиться этого последовательно. К основным критериям оценки стратегии нами отнесены следующие: адекватность окружающей среде, адекватность внутренней среде, адекватность коллективу, адекватность ценностям руководства, адекватность отношениям с общественностью.

Алгоритм методики определен как совокупность отдельных этапов управленческого процесса стратегического позиционирования предприятия, направленного на оптимизацию и повышение эффективности функционирования предприятия: определение миссии; установку целей позиционирования предприятия; проведение комплексной оценки внешней и внутренней среды предприятия; определение настоящей позиции предприятия; выбор желаемой позиции предприятия в будущем; разработку альтернативных стратегий позиционирования; выбор стратегии позиционирования; оценку, осуществление и пересмотр стратегии позиционирования.

В качестве доминанты последующих исследований выбрано направление, рассматривающее стратегию позиционирования как комбинацию из запланированных действий (намеченная стратегия) и необходимых поправок в случае неопределенных обстоятельств (незапланированные стратегические решения).

#### *Список литературы*

1. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
2. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / А. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с.
3. Томас, Р. Количественные методы анализа хозяйственной деятельности / Р. Томас. – М. : ДиС, 1999. – 432 с.
4. Портер, М. Международная конкуренция : пер. с англ. / М. Портер // под. ред. В.Д. Щетинина. – М. : Международные отношения, 1993. – 896 с.
5. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.

6. Мильнер, Б.З. Организация программно-целевого управления / Б.З. Мильнер. – М. : Наука, 1980. – 376 с.

7. Моисеева, Н.К. Международный маркетинг : учеб. / Н.К. Моисеева. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1998. – 450 с.

8. Моисеева, Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление / Н.К. Моисеева, Ю.П. Анискин. – М. : Внешторгиздат, 1993. – 304 с.

9. Смагина, М.Н. Применение системного подхода к описанию процесса управления конкурентоспособностью предприятия / М.Н. Смагина, Т.М. Уляхин // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – 2008. – Т. 1, № 2(12). – С. 223–226.

10. Уляхин, Т.М. Методологические подходы к выбору направлений разработки методов оценки и анализа конкурентоспособности промышленного предприятия / Т.М. Уляхин // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – 2008. – Т. 1, № 2(12). – С. 227–231.

---

### **Algorithm of Strategic Company Positioning in Terms of Strategic Management**

**T.M. Ulyakhin**

*Tambov State Technical University, Tambov*

**Key words and phrases:** industrial enterprise competitiveness; company positioning; strategic management; control.

**Abstract:** The paper analyzes a set of activities and actions aimed at the improvement of industrial enterprise competitiveness from the point of systematization of strategic management of the company in present-day economic conditions.

---

© Т.М. Уляхин, 2008