

## ОСНОВНЫЕ АРХЕТИПЫ СТРАТЕГИЙ КОНКУРЕНЦИИ КЛАССИЧЕСКИХ И ИННОВАЦИОННЫХ МОДЕЛЯХ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА

*Горбат О. В., Хомич С. А., Белорусский государственный университет,  
e-mail: gorbat972010@mail.ru, khomitch09@mail.ru  
пр. Независимости, 4, 220030, г. Минск, Беларусь*

*На основе анализа архетипов стратегий конкуренции в классических и инновационных бизнес-моделях сделан вывод о необходимости комбинирования стратегий.*

**Ключевые слова:** архетипы стратегий конкуренции; визионерская стратегия; стратегия адаптации; стратегия формирования; стратегия восстановления.

Быстро изменяющиеся условия внешней среды, непредсказуемость и волатильность вынуждают компании применять гибкие методы работы и подходить к своим бизнес-процессам более динамично. Причинами этому являются глобализация, рост взаимосвязей, широкое разнообразие и упрочнение позиций крупнейших корпораций, которые имеют многолетний опыт ведения бизнеса и надежную финансовую подушку безопасности, появление каждый день небольших стартапов, которые создают мощную конкурентную среду, где долгосрочное планирование не работает. Инновационная экономика предусматривает для создания нового рыночного пространства функционирование на основе стратегии «Голубого океана». Однако данная стратегия до недавнего времени не была дифференцирована, не давала четкого алгоритма выстраивания стратегии компетенций в инновационной экономике, где ключевыми факторами выживаемости являются формирование нового спроса, обеспечение эффективной общественной коммуникации, владение большим объемом информации и его использование в инновационных процессах.

Единой «правильной инновационной» стратегии не существует. Только с учетом степени предсказуемости рынка, поведения конкурентов, возможности повлиять на спрос можно выбрать оптимальную стратегию конкуренции для компании. Выделяют 2 концептуальные ошибки в процессе стратегического менеджмента: выбор неправильной стратегии и неправильное использование стратегии [1]. Стратегия призвана дать ориентиры будущего развития компании и выстроить внутренние бизнес-процессы, направленные на поставленную цель. Зачастую стратегия соответствует текущим условиям рынка и имеет низкую корреляцию с прогнозными исследованиями среды. Множество противоречий возникает в результате распространения идей экспериментирования, маневренности, что трактуется, как необходимость следования неклассическим стратегиям. Однако примером успеха следования классической стратегии является компания *MarsInc*, чья стратегия основана на принципах «предсказуемости» и «стабильности» и возможности постепенных инноваций [1].

Специалистами Бостонской консалтинговой группы предложена классификация стратегий в зависимости от таких критериев как «пластичность рынка» — возможность формирования и изменения внешней среды; «непредсказуе-

мость реакции рынка» — отражение возможности прогнозирования; «агрессивность» — как оценка перспектив выживания бизнеса. Объединение названных выше параметров в трехмерную графическую модель, позволило выделить 5 архетипов стратегий инновационной экономики (см. рисунок). Такой подход позволяет дифференцировать методы управления компанией в современных условиях и эффективнее использовать ресурсы.

Визионерская стратегия соответствует поведению компаний-первопроходцев, формируя новые сегменты рынка и спрос. Данный подход соответствует принципам стратегии «Голубого океана» и широко используется молодыми компаниями, особенно в сфере ИТ-технологий (*Uber, Airbnb, iTunes*).

При отсутствии возможности прогнозирования и влияния на среду, целесообразно выбрать стратегию «Адаптации». Такие компании выживают благодаря высокой скорости реагирования и изменения бизнес-процессов.

Примером может служить компания *Zara*, которая сократила цепочки поставок, сократив период от разработки товара до появления на полках магазинов до 3 недель, а также создавая небольшие партии внутри каждого стиля, расширяя тем самым аудиторию [2].

На раннем этапе формирования рынка, когда правила игры еще не установлены, а прогнозирование невозможно, у компании появляется возможность создать отрасль, что характеризует стратегию «Формирования». Для нее характерно сотрудничество, высокая доля рисков (*AppStore*) [3].

Изменение направления, высвобождение ресурсов и оптимизация бизнес-процессов — основные идеи стратегии «Восстановления», которая применяется, когда обстоятельства настолько трудны, что компании вынуждены отказаться от прежнего плана развития. Снижение затрат для увеличения денежного потока, внутренний реинжиниринг, сокращение уровней управления и иные меры призваны трансформировать компании для того, чтобы нормализовать свои процессы и вновь выйти на хорошие показатели рентабельности. Огромное количество компаний в период Мирового финансового кризиса следовали идеям данной стратегии (*Ericson, Daimler, Bank of America*) [1; 4].

В новой, инновационной, экономике нет единого подхода для всех компаний. С учетом этого, компаниям необходимо не просто адаптироваться к внешним условиям, но и комбинировать стратегии, реализуя принцип «амбидекстрии» — совмещения стратегий различных архетипов в организации бизнеса одной компании с учетом специфики ее основного вида деятельности, выбранных направлений инноваций, ключевых компетенций и содержания реализуемых инновационных процессов.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Ривз, М. Стратегии тоже нужна стратегия / М. Ривз, К. Хаанес, Д. Синха. — М.: Эксмо, 2016.
2. The Future of Fashion Retailing: The Zara Approach // Forbes [Electronic resource]. 2015. Mode of access: <https://www.forbes.com/sites/gregpetro/2015/07/23/the-future-of-fashion-retailing-revisited-part-2-zara/#2320c1eb65e6>. — Date of access: 14.10.2018.

3. Apple Announces 1 Million Apps in the App Store, More than 1 Billion Songs Played on iTunes radio // Verge [Electronic resource]. 2013. Mode of access: <https://www.theverge.com/2013/10/22/4866302/apple-announces-1-million-apps-in-the-app-store> . — Date of access: 14.10.2018

4. Kaplan, R. S. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution / R. S. Kaplan, W. J. Bruns. — Harvard Business Review, 1987.

## **БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ РЕВИТАЛИЗАЦИИ ОБВОДНЕННЫХ МЕЛОВЫХ КАРЬЕРОВ ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННЫХ ЦЕЛЯХ**

*Данильченко А. О., Белорусский государственный университет,  
e-mail: anna-danilchenko@yandex.ru*

*пр. Независимости, 4, 220030, г. Минск, Беларусь  
Романчук А. И., Силезский университет в Катовице,  
e-mail: aleksy.romanczuk@gmail.com*

*ул. Банкова, 12, 40-007, г. Катовице, Польша*

*Хомич С. А., Белорусский государственный университет,  
e-mail: khomitch09@mail.ru*

*пр. Независимости, 4, 220030, г. Минск, Беларусь*

*На примере карьерных водоемов в районе г. п. Красносельский разработаны принципы ревитализации земель, нарушенных открытой добычей мелового сырья, обосновано создание в отработанных меловых карьерах устойчиво-функционирующих водоемов туристско-рекреационного использования.*

**Ключевые слова:** *ревитализация нарушенных земель; меловые карьерные водоемы; макрофитные продукционно-трофические системы; устойчивое функционирование; инновационный туристско-рекреационный ресурс новообразованных карьерных водоемов.*

Разработка принципов ревитализации земель, нарушенных открытой добычей мелового сырья и создания в отработанных меловых карьерах устойчиво-функционирующих водоемов туристско-рекреационного использования проведена на примере карьерных водоемов в районе г.п. Красносельский, образованных в результате обводнения выработанных в начале 70-х гг. прошлого столетия мощных (до 60 м) отторженцев мела (месторождение Россъ) и существующих не более пяти лет обводненных отработанных карьеров (месторождение Колядичи). Заполнение карьеров и последующее питание водоемов осуществлялось за счет вскрытых грунтовых вод, залегающих в пределах меловых месторождений на глубине 10 м. Площади новообразованных водоемов не превышают 6—10 га, максимальные глубины достигают 15—20 м. Специфической чертой новообразованных водоемов являются крутые, отвесные берега высотой 50—100 м. Площади водосборов незначительны (до 2,0 км<sup>2</sup>).

К числу ключевых условий устойчивого функционирования карьерных водоемов туристско-рекреационного назначения отнесены:

1. Генетический дуализм карьерных водоемов, проявляющийся в принципиальном сходстве с естественными лимническими системами гидрохимических, гидробиологических, и седиментационных характеристик и в различии скорости протекания процессов эвтрофирования [1].