

УДК 658.5

М. И. Смирнова,факультет экономики, менеджмента, сервиса и туризма,
Омский государственный педагогический университет
Научный руководитель: д-р экон. наук, доц. И. П. Герашенко

Стратегия усиления позиций на рынке как инструмент успешной трансформации компании

Аннотация. Рассмотрены возможности использования стратегии компании для усиления позиций на рынке. Проанализирована стратегия «Сбера». Показано, что предложенная стратегия является основой трансформации компании и создания экосистемы «Сбер».

Ключевые слова: стратегия, успех, усиление позиций на рынке, развитие компании, позиция.

Основа успеха для предприятия состоит в эффективной стратегии, которая позволяет добиться преимуществ по сравнению с конкурентами на рынке. Стратегия, в понимании Майкла Портера, — это создание уникальной и выгодной позиции на рынке сбыта, которая включает ряд направлений деятельности компании [2].

Эффективная стратегия определяет пути развития компании на долгосрочный период и одновременно позволяет исключить менее эффективные варианты направлений развития. При разработке стратегии усиления позиций на рынке необходимо иметь в виду, что успех достигается не сразу. Это долгосрочный план действий, который шаг за шагом может привести к нужному результату. Разработка стратегии усиления позиции предприятия на рынке — сложный, но необходимый процесс для дальнейшего развития, который требует полного вовлечения руководства компании и кропотливого анализа внешней и внутренней среды организации. В конечном счете эффективная стратегия усиления позиций на рынке позволяет выйти на новый уровень развития, увеличивая прибыль и укрепляя репутацию.

Один из самых эффективных способов усиления позиций на рынке — выход на новые внешние рынки или расширение ассортимента продукции. Этот шаг требует большого количества вложений и большого количества времени на реализацию, однако при положительной динамике предприятие может занять хорошую позицию на рынке и укрепить свое положение на длительное время.

На примере компании «Сбер» можно увидеть, как за счет новых направлений укрепляется позиция компании. Стратегия ребрендинга и трансфор-

мации в IT-компанию с экосистемой небанковских продуктов с 2017 г. через поглощения небанковских компаний и партнерства с крупнейшими IT-корпорациями в России привело к тому, что сейчас «Сбер» имеет активных розничных клиентов около 108 млн человек [3]. Также организация с 2018 г. стала приобретать различные площадки и компании для того, чтобы войти в другие рынки с уже готовым планом для укрепления своих позиций. На конец 2023 г. «Сбер» имеет более 50 компаний, среди которых своя система платежей, 2GIS, сервис бумажных квитанций за жилищно-коммунальные услуги, Deliveryclub, маркетплейс goods.ru — главный конкурент Ozon и Wildberries, Rambler Group, стартап-площадка sberstudent.sberclass.ru, InSales, jivosite и т. д. Все эти компании были приобретены в период 2018–2023 гг. [1]. Более того, были несостоявшиеся сделки с Ozon, Яндекс — главными конкурентами в других нишах «Сбера». Однако все эти активы компании практически не приносят прибыль в настоящее время. Но стратегия формирования экосистемы «Сбер» рассчитана до 2030 г., и цель получения прибыли ставится лишь к концу стратегического периода. В настоящий момент банковская сфера «Сбер» приносит основной доход: за 9 месяцев 2023 г. «Сбер» заработал 1,1 трлн руб. чистой прибыли с рентабельностью капитала в 25 % [4]. Это считается лучшим показателем за последние годы работы компании.

Стратегия создания экосистемы и выхода в другие сферы помимо основной — банковской — позволила уже сейчас компании «Сбер» стать одной из лучших IT-компаний в России.

«Сбербанк» планирует в 2024 г. запустить опционную программу для менеджмента. Данный

проект был запланирован уже давно, но в связи с высокой волатильностью фондовых рынков и колебаний курсов валют был перенесен на 2024 г. [5].

Стратегия создания экосистемы и развитие в новых направлениях деятельности позволяет «Сбербанку» занимать лидирующие позиции на рынке.

1. Активы Сбербанка, или чем владеет СБЕР // Pyatlistnik.info : [сайт]. — 2023. — URL: <https://pyatlistnik.info/what-the-sber-owns/> (дата обращения: 07.11.2023).

2. Савченко Е. В. Анализ позиций и стратегии ПАО «Сбербанк» на российском и международном рынке // Скиф. Вопросы студенческой науки. — 2018. — № 2 (18). — С. 5–13.

3. СБЕР: годовой отчет за 2022 год // Сбер : [сайт]. — 2023. — URL: <https://shareholder.sberbank.com/AR22/management/part-2/> (дата обращения: 07.11.2023).

4. Сокращенные результаты ПАО Сбербанк по РПБУ за 9 месяцев 2023 года // Сбербанк : [сайт]. — 2023. — URL: https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/groupresults/september_2023 (дата обращения: 07.11.2023).

5. Стратегия развития Сбербанка на 2024 год // Сбербанк : [сайт]. — 2023. — URL: <https://сбербанк.su/novosti/629-strategija-razvitija-sberbanka-na-2024-god.html> (дата обращения: 07.11.2023).