

**СТРАТЕГИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ИНТЕГРИРОВАННЫХ КОРПОРАТИВНЫХ СИСТЕМ:
СУЩНОСТЬ, СТРУКТУРА, ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ**

©2019

Л.И. Журова, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономическая безопасность»
Волжский университет имени В. Н. Татищева, Тольятти (Россия)

Ключевые слова: экономическое развитие; экономический рост; стратегия экономического развития; функциональные стратегии экономического развития; интегрированная корпоративная система.

Аннотация: Процессы формирования и реализации стратегии экономического развития интегрированных корпоративных систем имеют множество специфических особенностей в связи с наличием в их составе активных элементов (компаний – участников интегрированных корпоративных систем) и в связи с многообразием внутри-корпоративных связей. Отсутствие единой методологии формирования стратегии экономического развития таких систем обуславливают актуальность дополнительных исследований по данному направлению.

В работе на основе результатов исследования подходов к определению сущности понятий «стратегия», «экономическое развитие» и особенностей структуры интегрированных корпоративных систем и управления ими сформулировано авторское определение стратегии экономического развития интегрированной корпоративной системы, выделены функциональные элементы данной стратегии, определены ключевые особенности процесса разработки стратегии экономического развития интегрированной корпоративной системы.

Структуризация элементного состава стратегии экономического развития представлена для промышленной интегрированной корпоративной системы с учетом основных функциональных сфер деятельности и функциональных видов политики управления экономическим развитием таких систем.

К концептуальной сложности разработки стратегии экономического развития добавляются специфические особенности структуры и управления, свойственные интегрированным корпоративным системам. В работе выделены основные особенности формирования стратегии экономического развития интегрированной корпоративной системы: иерархичность системы стратегического планирования, необходимость согласования интересов и учет уровня экономического потенциала развития участников системы для достижения общесистемных целей развития, обеспечение согласованности взаимодействия участников системы, оценка синергетического эффекта от взаимодействия участников системы и т. д. Учет этих особенностей позволяет обеспечить сбалансированное развитие всех функциональных сфер деятельности интегрированной корпоративной системы и оптимальную траекторию движения к стратегическим целям развития с минимальными флуктуациями.

ВВЕДЕНИЕ

Высокая степень сложности и динамичности социально-экономической среды функционирования хозяйствующих субъектов обуславливает необходимость разработки эффективной стратегии развития, позволяющей адекватно реагировать на быстро изменяющиеся условия хозяйствования, концентрируя усилия и ресурсы не только на нейтрализации возникающих угроз, но и на использовании новых возможностей, что обеспечит долгосрочную конкурентоспособность на целевых рынках. Особо актуальны вопросы формирования стратегии развития для интегрированных корпоративных систем (ИКС), представляющих собой группы компаний, которые осуществляют совместную согласованную деятельность на основе консолидации своих стратегических ресурсов и возможностей на базе акционерного соучредительства (и, возможно, на договорной основе) для достижения общесистемных целей, и которые имеют единый координирующий центр [1].

Стратегия развития ИКС, отличающихся сложностью структуры и взаимосвязей входящих в них компаний, должна обеспечивать сбалансированное развитие всех функциональных сфер деятельности ИКС на базе согласования интересов и ресурсных возможностей участников ИКС, соблюдения баланса распределения ресурсов развития по сферам деятельности и участникам. При этом общекорпоративная стратегия развития должна учитывать экономические, социальные и экологические аспекты развития. Для экономических систем

(ЭС) приоритетной является экономическая составляющая, поскольку достижение экономических целей развития является условием успешной реализации социальных и экологических целей развития.

В научной литературе существуют различные подходы к определению понятия «стратегия» и классификации ее видов. При этом понимание сущности стратегии усложнялось по мере усложнения факторов среды функционирования компаний и целевых задач управления. Так, А. Chandler в работе, опубликованной в 1962 г., рассматривал стратегию как определение основных долгосрочных целей и задач компании и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей [2]. В более поздних определениях стратегии подчеркивается важность учета внешних факторов функционирования компаний, ориентированность стратегии на создание конкурентных преимуществ для компаний (В. Henderson, 1989 г. [3]; А.А. Thompson, А. J. Strickland III, 1995 г. [4]). Высокая скорость изменения неподдающихся формализации факторов внешней среды предполагает корректировку методов достижения долгосрочных целей компаний в процессе реализации стратегии, поэтому в определении сущности стратегии рядом авторов подчеркивается принцип ее гибкости [5].

В научной литературе выделяются различные признаки классификации и виды стратегий. В зависимости от характера поведения компании и изменения показателей ее деятельности выделяют стратегии роста,

стабилизации, экономии [6]. При этом ученые уделяют значительное внимание классификации стратегий в зависимости от характера и интенсивности роста. Так, в работе [7] выделяются стратегии внутреннего (органического) и внешнего (неорганического) роста (способами реализации последней являются слияния и поглощения), в работе [8] – стратегии интенсивного, интегриционного и диверсифицированного роста.

Процессы глобализации, обострение конкурентной борьбы, требования к повышению социальной ответственности компаний перед обществом потребовали формирования стратегий, обеспечивающих не только количественные, но и качественные изменения параметров компаний в продолжительном временном периоде, и ориентированных на достижение целевых показателей эффективности, учитывающих помимо финансовых показателей нефинансовые показатели, характеризующие различные аспекты деятельности компаний. В рамках классификационных групп стратегий многие ученые стали отдельно выделять стратегию развития. Так, в работе [9] в составе базовых стратегий компании выделяются стратегии выживания, стабилизации (или ограниченного роста) и развития, в работе [10] рассматриваются стратегии адаптации, экономического роста и экономического развития.

В настоящее время в научной литературе прослеживаются недостаточная разработанность терминологической базы, значительные различия в трактовке понятия «стратегия развития», структуризации и понимании сущности составляющих ее элементов, отсутствие целостной концепции стратегического планирования экономического развития интегрированных корпоративных систем, обеспечивающей сбалансированность интересов и согласованность действий участников системы в процессе достижения общекорпоративных целей развития.

Цель исследования – уточнить понятие и функциональный состав стратегии экономического развития интегрированных корпоративных систем, определить ключевые особенности формирования стратегии развития таких систем.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Говоря о стратегии (в том числе стратегии развития) применительно к ИКС, нужно учитывать их структуру и особенности деятельности, в числе которых:

- наличие множества участников ИКС, нередко работающих в различных отраслях и различных стратегических зонах хозяйствования (СЗХ), и имеющих различный уровень экономического потенциала;
- наличие собственных, отличных от общесистемных, целей и интересов участников ИКС;
- необходимость согласования деятельности участников ИКС между собой и корпоративным центром для достижения общесистемных целей;
- необходимость обеспечения баланса интересов, ресурсного потенциала участников ИКС и т. п.

При определении стратегии развития необходимо уточнить понятие «развитие». Понятия «рост» и «развитие» тесно взаимосвязаны и нередко отождествляются. По мнению Р.Л. Акоффа, рост может происходить с развитием или даже при его отсутствии и предполагает увеличение размеров или числа объектов системы [11]. То есть, экономический рост предполагает количе-

ственное изменение ключевых параметров ЭС, а экономическое развитие, помимо этого, связано с качественным совершенствованием ЭС и проводится целенаправленно для улучшения экономических параметров.

Применительно к ЭС экономический рост возможен во всех функциональных сферах ее деятельности: производственной, финансовой, сбытовой и др., и выражается положительной динамикой экономических показателей (объемов продаж, величины прибыли, чистого денежного потока и пр.). При этом достижение стратегических целевых показателей экономического развития возможно за счет обеспечения сбалансированного роста показателей по многим или по всем функциональным сферам деятельности ЭС.

В работе [12] нами было уточнено понятие «экономического развития ЭС» как необратимого, целенаправленного изменения ЭС, проявляющегося в качественных и количественных изменениях ее параметров под воздействием факторов внешней и внутренней среды в продолжительном временном периоде, обеспечивающего достижение целевых экономических показателей ЭС более высокого уровня по сравнению с исходным за счет сбалансированного роста экономических показателей во всем функциональным сферам деятельности ЭС.

Таким образом, в основе стратегии экономического развития ЭС лежит обеспечение сбалансированного роста экономических показателей ЭС. С нашей точки зрения, сбалансированный рост показателей ИКС заключается в согласованности темпов роста показателей функциональных сфер деятельности ИКС, обеспечиваемых соответствующим потенциалом развития и соблюдением баланса распределения ресурсов развития по сферам деятельности и участникам ИКС. Поэтому при определении стратегии экономического развития ИКС необходимо учитывать: обеспечение неотрицательных и сбалансированных темпов роста экономических показателей в планируемом периоде; наличие экономического потенциала развития ИКС; необходимость согласованности деятельности и сбалансированности интересов участников ИКС для достижения общесистемных целей развития.

С учетом вышеизложенного сформулируем следующее определение данного понятия: стратегия экономического развития ИКС представляет собой систему долгосрочных целей экономического развития ИКС, обеспечивающих неотрицательные и сбалансированные темпы роста экономических показателей в планируемом периоде по всем функциональным сферам деятельности ИКС, а также систему методов, средств, организационных механизмов и инструментов достижения данных целей, обеспечивающих согласованность деятельности и сбалансированность интересов участников ИКС, на базе экономического потенциала развития ИКС и ее участников, формирующих общесистемные конкурентные преимущества.

Вектор экономического развития ИКС представляет собой набор направлений развития функциональных сфер ее деятельности, обеспечивающий рост целевых показателей экономического развития ИКС. В научной литературе выделяются различные подходы к функциональному наполнению стратегии ЭС микроуровня (компаний, корпораций). В таблице 1 представим ряд из них.

Таблица 1. Подходы к структуризации функциональных элементов стратегии ЭС микроуровня

Функциональные стратегии	Д. Аакер [13]	Agwu M. E., Onwuegbuzie H. [14]	R. Grüning, R. Kühn [15]	О.А. Зингер, В.Н. Багова [16]	Г.Б. Клейнер [17]	Б.Г. Туренко, Т.А. Туренко [18]	Новиков Н.И. [19]
Технологическая				+	+		
Производственная (операционная)	+	+	+			+	+
Ресурсная (ресурсно-рыночная)				+	+		
Инновационная				+			+
Стратегия исследований и разработок			+				
Товарно-рыночная (товарная)				+	+		
Маркетинговая		+	+	+		+	+
Стратегия распределения	+						
Стратегия построения торговой марки	+						
Стратегия сегментирования	+						
Коммуникативная	+		+				
Финансовая		+		+		+	+
Инвестиционная				+			+
Финансово-инвестиционная					+		
Кадровая (управления персоналом)		+			+	+	
Стратегия управления (управленческая)				+	+	+	
Организационная							+
Стратегия реструктуризации				+	+		
Интеграционная					+		
Прочие виды стратегии	+		+	+	+	+	+

Из таблицы 1 видно, что авторы по-разному подходят к структуризации элементного состава стратегии. Так, например, Д. Аакер выделяет производственную, коммуникативную, информационную, глобальную виды стратегии, стратегии сегментирования, распределения и построения торговой марки. По сути, коммуникативная стратегия, стратегии распределения, построения торговой марки и сегментирования охватывают ключевые элементы маркетинг-микса и являются составляющими маркетинговой стратегии.

Б.Г. Туренко, Т.А. Туренко выделяют финансовую компоненту стратегии, Г.Б. Клейнер – финансово-инвестиционную, О.А. Зингер, Н.И. Новиков отдельно рассматривают финансовую и инвестиционную компоненты. Учитывая сложность структуры и масштабы деятельности ИКС, обеспечение их экономического развития постоянно сопряжено с осуществлением реальных и финансовых инвестиций, поэтому инвестиционную стратегию в рамках общекорпоративной стратегии развития целесообразно рассматривать отдельно.

По нашему мнению, функциональные стратегии должны обеспечивать комплексное экономическое

развитие ИКС, опирающееся на сбалансированный рост по функциональным сферам деятельности. В соответствии с функциональными сферами деятельности промышленной ИКС и выделенными в работе [20] функциональными элементами политики управления экономическим развитием ИКС, выделим соответствующие функциональные элементы стратегии экономического развития ИКС: организационно-управленческую (включая организационную, кадровую стратегии, стратегии управления и реструктуризации); производственно-технологическую (включая производственную, технологическую виды стратегии, а также ресурсную, определяющую материально-техническое обеспечение производства); финансовую; инвестиционную; инновационную; маркетинговую и интеграционную виды стратегии.

При этом некоторые виды стратегии формируются на постоянной основе, другие – по мере необходимости. Например, необходимость в интеграционной стратегии возникает в случае, если решается вопрос о диверсификации деятельности ИКС путем приобретения контроля над другими предприятиями.

Функциональная компонента политики управления экономическим развитием ИКС определяет ключевые направления функциональной сферы деятельности ИКС и является основой для разработки функциональной стратегии. Взаимосвязь функциональных видов политики и стратегии экономического развития ИКС отражена на рис. 1.

Исходя из результатов анализа подходов к определению функциональных элементов стратегии экономического развития и из сформулированного определения стратегии экономического развития ИКС, сформулируем определение «функциональной стратегии экономического развития ИКС»: это элемент стратегии экономического развития ИКС, представляющий собой систему долгосрочных целей в области обеспечения эффективной деятельности ИКС в соответствующей функциональной сфере, определяемых задачами соответствующей функциональной политики ИКС, а также система методов, средств, организационных механизмов и инструментов достижения целей с учетом существующих и потенциальных условий и ограничений.

Обеспечение согласованности и баланса функциональных элементов стратегии экономического развития требует формирования эффективной организационно-управленческой стратегии, представляющей собой систему долгосрочных целей в области обеспечения стабильного управления развитием ИКС, координации деятельности участников ИКС в процессе реализации стратегии экономического развития и средств достижения данных целей.

Элементный состав общей стратегии экономического развития ИКС представляет собой, с одной стороны, совокупность функциональных стратегий развития

ИКС, с другой стороны, совокупность стратегий развития участников ИКС. Поскольку участники ИКС выполняют различные функции в цепочке создания корпоративной ценности, функциональное наполнение стратегий их развития будет различным. В рамках многоуровневой ИКС ряд участников может представлять собой ИКС субуровня, в этом случае стратегии их развития будут включать отдельные виды функциональных стратегий участников этих ИКС.

Разработка стратегии экономического развития ИКС имеет ряд специфических особенностей, обусловленных характеристиками таких сложноструктурированных систем. Исследование вопросов стратегического управления ИКС позволяет выделить следующие основные особенности формирования стратегии их экономического развития (таблица 2).

В качестве особенностей нужно отметить иерархичность системы стратегического планирования в ИКС, предполагающей разработку общей стратегии экономического развития ИКС на уровне корпоративного центра, а также разработку стратегии экономического развития участников ИКС.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

На основе обобщения результатов исследования в работе сформулирована авторская трактовка понятия стратегии экономического развития ИКС, в основе которой лежит обеспечение сбалансированности темпов роста экономических показателей в планируемом периоде, согласованности деятельности и сбалансированности интересов участников ИКС для достижения общесистемных целей развития. Результаты исследований подходов к структуризации элементного состава

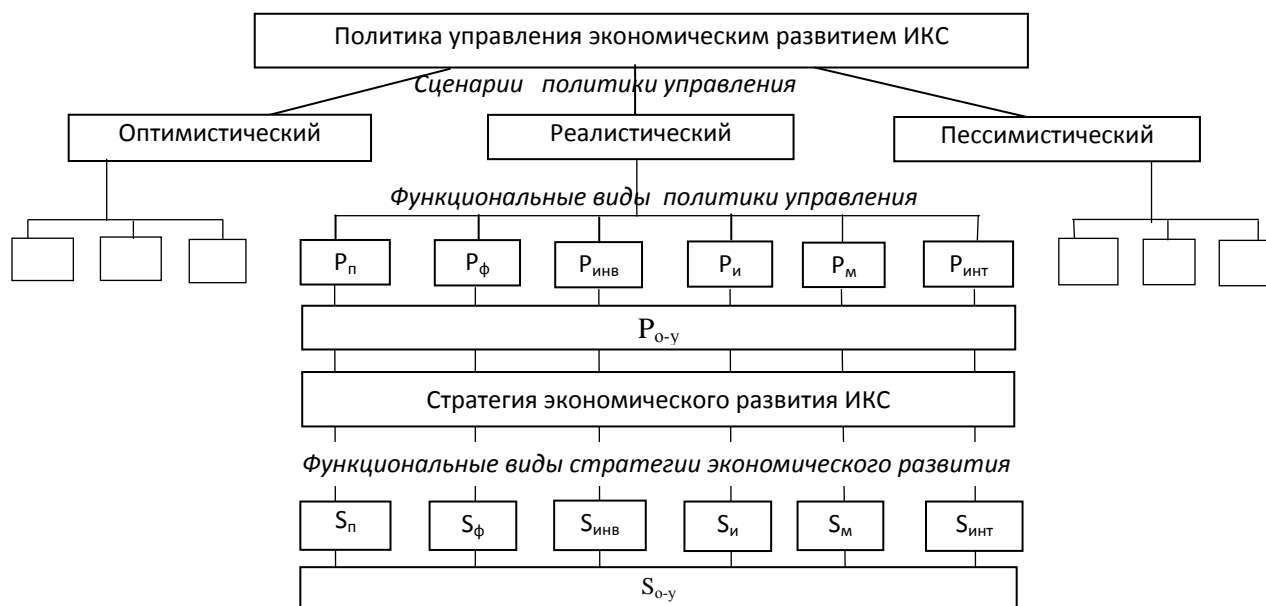


Рис. 1. Взаимосвязь политики управления экономическим развитием ИКС и стратегии экономического развития ИКС

$P_p, P_f, P_{инв}, P_и, P_m, P_{о-у}, P_{инт}$ – производственно-технологическая, финансовая, инвестиционная, инновационная, маркетинговая, организационно-управленческая и интеграционная виды политики соответственно;

$S_p, S_f, S_{инв}, S_и, S_m, S_{о-у}, S_{инт}$ – производственно-технологическая, финансовая, инвестиционная, инновационная, маркетинговая, организационно-управленческая и интеграционная виды стратегии соответственно

Таблица 2. Особенности формирования стратегии экономического развития ИКС

Обобщенные этапы разработки стратегии	Особенности формирования стратегии
Формулировка миссии; разработка системы стратегических целей	– формирование единой общекорпоративной миссии и общих стратегических целей экономического развития ИКС; – необходимость учета в процессе разработки стратегии экономического развития ИКС целей и интересов участников ИКС
Проведение стратегического анализа внешней и внутренней среды	– необходимость учета в процессе разработки стратегии экономического развития ИКС ресурсных возможностей, уровня экономического потенциала развития, стадий жизненного цикла участников ИКС; – оценка условий и перспектив развития элементов различных СЗХ, на которых работают СХЦ; – оценка степени согласованности взаимодействия участников ИКС
Формирование стратегических альтернатив	– разработка единой (общекорпоративной) стратегии экономического развития ИКС на базе согласования интересов и возможностей участников ИКС; – охват всех стратегических сфер деятельности ИКС в рамках общекорпоративной стратегии; – определение приоритетных СХЦ и рациональное распределение ресурсов между СХЦ; – наличие в составе стратегии экономического развития ИКС интеграционной стратегии
Анализ и выбор варианта стратегии	– направленность стратегий экономического развития участников ИКС на реализацию общекорпоративных миссии и целей развития; – непротиворечивость, взаимодополняемость стратегий экономического развития участников ИКС; – учет синергетического эффекта от взаимодействия участников ИКС при реализации стратегии экономического развития ИКС
Разработка плана реализации стратегии	– регламентация деятельности участников ИКС в процессе реализации стратегии экономического развития ИКС в целях согласования и координации их действий; – реализация разных функциональных стратегий разными участниками ИКС
Оценка и контроль реализации стратегии	– оценка результативности стратегии экономического развития ИКС на базе оценивания синергетического эффекта как результата взаимодействия участников ИКС; – обеспечение эффективного контроля корпоративного центра за реализацией стратегических целевых показателей участниками ИКС

Обозначения в таблице: СХЦ – стратегический хозяйственный центр, в качестве которого могут выступать участники ИКС, их функциональные подразделения.

стратегии экономического развития ЭС микроуровня позволили выделить следующие функциональные виды стратегии экономического развития промышленной ИКС исходя из сфер их деятельности и структурных особенностей: организационно-управленческая; производственно-технологическая; финансовая; инвестиционная; инновационная; маркетинговая; интеграционная. В работе выделены специфические особенности формирования стратегии экономического развития ИКС, которые необходимо учитывать для обеспечения оптимальной траектории движения к стратегическим целям развития.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Афоничкин А.И., Журова Л.И., Топорков А.М. Методология обеспечения устойчивого развития сложноорганизованных экономических систем. Самара: СНЦ, 2015. 316 с.
- Chandler A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of Industrial Enterprises. Cambridge: Mass, MIT Press, 1962. 463 p.
- Henderson B. The origin of strategy // Harvard Business Review. 1989. Vol. 67. № 1. P. 139–143.
- Thompson A.A., Strickland A.J. Strategic management: concepts and cases. 8th ed. Chicago: Irwin, 1995. 1024 p.
- Экономическая стратегия фирмы / под ред. А.П. Градова. СПб.: Специальная литература, 2003. 957 с.
- Дафт Р.Л. Менеджмент. 10-е изд. СПб.: Питер, 2017. 655 с.
- Ilhan A., Durmaz Y. Growth Strategies in Businesses and A Theoretical Approach // International Journal of Business and Management. 2015. Vol. 10. № 4. P. 209–214.
- Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. 2-е изд. СПб.: Питер, 2017. 927 с.
- Асаул А.Н., Мамедов Ш.М., Рыбнов Е.И., Чепаченко Н.В. Формирование конкурентного преимущества субъектов предпринимательства в строительстве. СПб.: ИПЭВ, 2014. 240 с.
- Трифонов Ю.В., Винокуров А.А. Стратегия устойчивого развития вертикально интегрированных нефтяных компаний. Нижний Новгород: Изд. салон ИП Гладкова О.В., 2013. 136 с.
- Акофф Р.Л. Различия, которые имеют значение: аннотированный глоссарий различий, важных для менеджмента. Томск: Томский гос. ун-т, 2016. 215 с.
- Журова Л.И., Топорков А.М. Типология процессов устойчивого экономического развития экономических систем // Вестник Волжского университета им. В.Н. Тагичева. 2018. Т. 2. № 1. С. 39–49.

13. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. СПб.: Питер, 2011. 495 с.
14. Agwu M.E., Onwuegbuzie H. Strategic Importance of Functional Level Strategies as Effective Tools for the Achievement of Organizational Goals // *Archives of Business Research*. 2017. Vol. 5. № 12. P. 338–348.
15. Grünig R., Kühn R. *The Strategy Planning Process: Analyses, Options, Projects*. Berlin: Springer-Verlag GmbH, 2015. 277 p.
16. Зингер О.А., Батова В.Н. Формирование стратегии устойчивого развития промышленных предприятий как механизма обеспечения экономической безопасности производственного сектора экономики. Пенза: Формат, 2015. 152 с.
17. Клейнер Г.Б. Экономика. Моделирование. Математика. Избранные труды. М.: ЦЭМИ РАН, 2016. 856 с.
18. Туренко Б.Г., Туренко Т.А. Стратегические аспекты управления предприятиями малого бизнеса // *Baikal Research Journal*. 2015. Т. 6. № 4. С. 13–20.
19. Новиков Н.И. Стратегическое управление развитием металлургических предприятий: теория, практика. Новосибирск: Сибирское науч. изд-во, 2013. 351 с.
20. Журова Л.И. Политика управления экономическим развитием интегрированных корпоративных систем // *Фундаментальные исследования*. 2018. № 10. С. 63–67.
9. Asaul A.N., Mamedov Sh.M., Rybnov E.I., Chepachenko N.V. *Formirovanie konkurentnogo preimushchestva subektov predprinimatelstva v stroitelstve* [Creating a competitive advantage of business entities in construction]. Sankt Petersburg, IPEV Publ., 2014. 240 p.
10. Trifonov Yu.V., Vinokurov A.A. *Strategiya ustoychivogo razvitiya vertikalno integrirovannykh neftyanykh kompaniy* [Sustainable development strategy for vertically integrated oil companies]. Nizhniy Novgorod, Izd. salon IP Gladkova O.V. Publ., 2013. 136 p.
11. Akoff R.L. *Razlichiya, kotorye imeyut znachenie: annotirovannyi glossariy razlichiy, vazhnykh dlya menedzhmenta* [Differences That Make a Difference. An Annotated Glossary of Distinctions Important in Management]. Tomsk, Tomskiy gos. un-t Publ., 2016. 215 p.
12. Zhurova L.I., Toporkov A.M. Typology of processes of economic sustainable development of economic systems. *Vestnik Volzhskogo universiteta im. V.N. Tatishcheva*, 2018, vol. 2, no. 1, pp. 39–49.
13. Aaker D. *Strategicheskoe rynochnoe upravlenie* [Strategic Market Management]. 7th ed. Sankt Petersburg, Piter Publ., 2011. 495 p.
14. Agwu M.E., Onwuegbuzie H. Strategic Importance of Functional Level Strategies as Effective Tools for the Achievement of Organizational Goals. *Archives of Business Research*, 2017, vol. 5, no. 12, pp. 338–348.
15. Grünig R., Kühn R. *The Strategy Planning Process: Analyses, Options, Projects*. Berlin, Springer-Verlag GmbH Publ., 2015. 277 p.
16. Zinger O.A., Batova V.N. *Formirovanie strategii ustoychivogo razvitiya promyshlennykh predpriyatii kak mekhanizma obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti proizvodstvennogo sektora ekonomiki* [Strategy for sustainable development of industrial enterprises forming as a mechanism for ensuring the economic security of manufacturing sector of economy]. Penza, Format Publ., 2015. 152 p.
17. Kleyner G.B. *Ekonomika. Modelirovanie. Matematika. Izbrannye Trudy* [Economy. Modeling. Maths. Selected Works]. Moscow, TsEMI RAN Publ., 2016. 856 p.
18. Turenko B.G., Turenko T.A. Strategic aspects of management of small businesses. *Baikal Research Journal*, 2015, vol. 6, no. 4, pp. 13–20.
19. Novikov N.I. *Strategicheskoe upravlenie razvitiem metallurgicheskikh predpriyatii: teoriya, praktika* [Strategic management of development of metallurgical enterprises: theory, practice]. Novosibirsk, Sibirskoe nauch. izd-vo Publ., 2013. 351 p.
20. Zhurova L.I. Policy of economic development management of integrated corporate systems. *Fundamentalnye issledovaniya*, 2018, no. 10, pp. 63–67.

REFERENCES

1. Afonichkin A.I., Zhurova L.I., Toporkov A.M. *Metodologiya obespecheniya ustoychivogo razvitiya slozhnoorganizovannykh ekonomicheskikh sistem* [Methodology for Sustainable Development of Complicated Economic systems]. Samara, SNTs Publ., 2015. 316 p.
2. Chandler A.D. *Strategy and Structure: Chapters in the History of Industrial Enterprises*. Cambridge, Mass, MIT Press Publ., 1962. 463 p.
3. Henderson B. The origin of strategy. *Harvard Business Review*, 1989, vol. 67, no. 1, pp. 139–143.
4. Thompson A.A., Strickland A.J. *Strategic management: concepts and cases*. 8th ed. Chicago, Irwin Publ., 1995. 1024 p.
5. Gradov A.P., ed. *Ekonomicheskaya strategiya firmy* [The economic strategy of company]. Sankt Petersburg, Spetsialnaya literatura Publ., 2003. 957 p.
6. Daft R.L. *Menedzhment* [Management]. 10th ed. Sankt Petersburg, Piter Publ., 2017. 655 p.
7. Ilhan A., Durmaz Y. Growth Strategies in Businesses and A Theoretical Approach. *International Journal of Business and Management*, 2015, vol. 10, no. 4, pp. 209–214.
8. Lamben Zh.-Zh. *Menedzhment, orientirovannyi na rynek* [Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing]. 2nd ed. Sankt Petersburg, Piter Publ., 2017. 927 p.

**THE STRATEGY OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF INTEGRATED CORPORATE SYSTEMS:
ESSENCE, STRUCTURE, AND SPECIAL ASPECTS OF FORMATION**

©2019

L.I., Zhurova, PhD (Economics), assistant professor of Chair of Economic Security
V.N. Tatishchev Volzhsky University, Togliatti (Russia),

Keywords: economic development; economic growth; economic development strategy; functional strategies of economic development; integrated corporate system.

Abstract: The processes of formation and implementation of the economic development strategy of integrated corporate systems have many specific features due to the presence of active elements (companies – the participants of integrated corporate systems) and the variety of the internal corporate relations. The lack of a unified methodology for the formation of such systems causes the necessity for additional research.

Based on the results of the research of approaches to the definition of the essence of the concepts of strategy and economic development and the features of the structure and management of integrated corporate systems, the author formulates the definition of the strategy of economic development of integrated corporate systems, highlights the functional elements of this strategy, and identifies the key features of the ICS economic development strategy.

The paper presents the structuring of the elemental composition of the economic development strategy for the industrial integrated corporate system taking into account the main functional spheres of activity and functional types of the policy of economic development management of such systems.

The conceptual difficulty of formulation of economic development strategy comes with the specific features of the structure and management peculiar for the integrated corporate systems. The paper specifies special aspects of formation of the strategy of economic development of an integrated corporate system: the hierarchy of the strategy planning system, the necessity of coordination of interests and consideration of the level of economic potential of the development of the participants of the system for the achievement of system-wide development goals, provision of concurrence of interaction of the system's participants, the assessment of synergistic effect from the interaction of the system's participants, etc. Considering these aspects allows ensuring the balance in the development of all functional areas of the integrated corporate system and the optimal trajectory of movement to the strategic goals with minimal fluctuations.