

Економічний та культурний потенціал держави.

ПИТАННЯ ФОРМУВАННЯ НАПРЯМІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Мізіна О.В.,

*к.е.н., доц. кафедри управління
і фінансово-економічної безпеки*

Донецький національний технічний університет

м. Покровськ, Україна

Коробко С.С.,

*магістрант кафедри управління
і фінансово-економічної безпеки*

Питання прийняття підприємством рішень стратегічного характеру, розвитку його на довготермінову перспективу є основою стійкого функціонування будь-якої фірми. Ті підприємства, що основну увагу приділяють лише коротко- та середньочасовим проблемам та завданням об'єктивно приречені на поразку в конкурентному середовищі, що розвивається. Тут важливо пам'ятати, що кожне підприємство, що діє в умовах ринкової економіки, є унікальним за своїми характеристиками. Тому, коли ставиться завдання визначення змісту стратегічного бізнес-планування бізнес-структури, слід розуміти, що це - унікальний процес, а його методи й форми не можуть братися в якості еталону для всіх підприємств. Умови сучасного нестабільного ринку потребують адаптації структур та організації діяльності підприємств до впливу багатофакторного зовнішнього середовища. Така максимально тотожна адаптація до зовнішнього середовища забезпечується в границях стратегічного планування та управління як організаційної системи підготовки та прийняття стратегічних рішень.

Питанням теорії та практики стратегічного розвитку й формування стратегії присвячено праці багатьох провідних учених, найбільш відомими з

яких є І. Ансофф [1], О.С.Виханський [2], М. Портер [3], А.А.Томпсон [4], Дж.Стрікланд [5] та ін..

Відмітною рисою стратегічного управління є поєднання цільового й інтегрального підходів до діяльності будь-якої організації. Таке поєднання надає можливості встановлювати цілі розвитку й здійснювати порівняння з наявним потенціалом фірми, складаючи підґрунтя для розробки та реалізації відповідної системи стратегій.

Процес формування стратегії є складовою безперервного процесу в менеджменті, що має відправною точкою визначення місії суб'єкту бізнесу, тобто його основного призначення (сенсу існування). Сучасна система менеджменту не лише повинна, а й зобов'язана, забезпечити розуміння місії кожним робітником на кожному організаційному рівні так, щоб вони підтримували її здійснення, причому найбільш ефективними діями та раціональними способами. Логіку руху до встановленої системи цілей та основної мети беззаперечно забезпечує саме стратегія. Стратегія - один з етапів в безперервній логічній послідовності дій, від формулювання концепції компанії на найвищому рівні до безпосередньої її реалізації виконавцями [2].

Основою стратегічного розвитку є процес розробки та зміни стратегій. Це індивідуалізований творчий процес, який потребує постійного прискіпливого вивчення змін зовнішнього середовища через призму діяльності підприємств та використання можливостей, що з'являються внаслідок цих змін. Досить яскравим прикладом може бути діяльність фірми SAAB, яка зайняла помітне місце в світовій економіці саме завдяки своєчасній зміні траєкторії розвитку стратегій. Створена в свій час для виробництва військових літаків шведських ВВС, фірма своєчасно відреагувала на зміни зовнішнього середовища й вже до кінця Другої світової війни налагодила виробництво декількох моделей цивільних літаків, а ще згодом опанувала свою нішу на ринку виробництва високоякісних автомобілів.

Унікальність процесу обрання стратегії визначеного підприємства не виключає того факту, що слід опиратися на результати попередніх досліджень в

галузях, що охоплюють різноманітні аспекти проблематики з розробки стратегії, у тому числі питання класифікації видів стратегій. Основою формування системи стратегій може бути одна з найбільш відомих класифікацій, що була запропонована І.Ансоффом [1] (див. рис.1.).

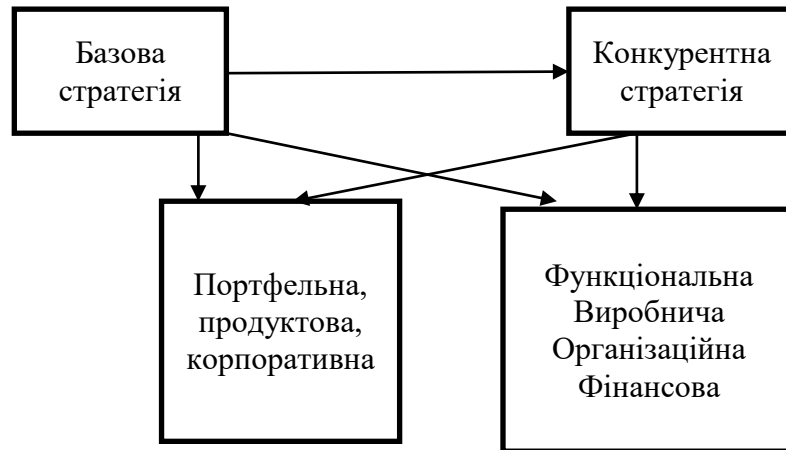


Рисунок 1 – Система стратегій підприємства

Базова стратегія є фундаментальною, тому що саме вона фіксує розвиток (згортання) діяльності або передбачає стабільний рівень функціонування. Завдання конкурентної стратегії – фіксація спрямованості на весь ринок або його частину, а портфельної (корпоративної) – визначення ролі та місця серед інших кожного об'єкта управління в бізнес-структурі, координація та узгодження їх діяльності. Ці стратегії в сукупності мають визначити виробничу, фінансову та інші.

Таке виокремлення в менеджменті загальних стратегій, виділення притаманних їм спільних рис, вивчення особливостей та доцільності їх застосування [3] значно полегшує процес вибору стратегій на підприємстві.

Але хоча більшість відомих на сьогодні стратегій можна об'єднати у певні групи, ще раз зауважимо, що будь-яка стратегія конкретного підприємства, завжди буде носити індивідуальний характер. Ця індивідуальність обумовлена унікальною комбінацією багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Як не можуть бути зовсім ідентичними навіть близнюки, так й не може бути двох абсолютно однакових стратегій. Це стосується й конкретного набору інструментарію вибору стратегії, який має досить широкий спектр,

починаючи від графічних методів (побудова діаграми або багатокутника конкурентоспроможності) й до індексних методів (аналіз порівняльних переваг, інтегральний та інші). Особливе місце серед інструментарію повинні зайняти матричні методи (матриця SWOT, І.Ансоффа, McKisey і т.д.), оволодіння якими є завданням, в першу чергу, практичних управлінців.

Крім того обґрунтування стратегій потребує обов'язкового визначення різночасових цільових настанов – від поточних до довготермінових, що є запорукою діалектичності, спадкоємності та логічності стратегічного розвитку.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 303 с.
2. Виханський О.С., Стратегическое управление: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1998. – 164 с.
3. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів.- К.: Основи, 1997, 389 с.
4. Томпсон А.А, Стрикленд Ш А.Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа, 12-е издание. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2006. – 926 с.