

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Коробко С.С.,

*магістрант кафедри управління
і фінансово-економічної безпеки,*

Мізіна О.В.,

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

Донецький національний технічний університет

(м. Покровськ, Україна)

Кожне підприємство, що діє в умовах ринкової економіки, є унікальним за своїми характеристиками. Отже, коли ставиться завдання визначити зміст стратегічного бізнес-планування конкретного підприємства, слід розуміти, що це є унікальним процесом та його форми і методи не можуть братися як еталон для всіх підприємств. В умовах сучасного нестабільного ринку дуже важливо адаптувати структуру і діяльність підприємства до впливу зовнішнього середовища. Максимальна адаптація до зовнішнього середовища забезпечується в рамках стратегічного планування та управління як організаційної системи підготовки та прийняття стратегічних рішень.

Питанням теорії та практики формування стратегії присвячено праці багатьох провідних учених, таких як І. Ансофф [1], О.С.Виханський [2], М. Портер [3], А.А.Томпсон [4], Дж.Стрікленд [5] та ін..

Стратегічне управління поєднує цільовий та інтегральний підходи до діяльності організації. Саме це дає можливість встановлювати цілі розвитку й здійснювати порівняння з наявним потенціалом фірми, що є підґрунтям розробки та реалізації відповідної системи стратегій.

Формування стратегії є складовою частиною безперервного процесу в менеджменті, який в починається з визначення місії підприємства, тобто його основного призначення. Система менеджменту повинна забезпечити розуміння місії на кожному організаційному рівні так, щоб робітники підприємства підтримували її здійснення, причому в найбільш ефективний спосіб. Логіку руху до встановленої мети 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].

Розробка та зміна стратегій – творчий процес, який потребує постійного вивчення змін зовнішнього середовища та використання можливостей, що з’являються. Прикладом може бути діяльність фірми SAAB, яка змогла завоювати помітне місце в світовій економіці саме своєчасно змінюючи стратегію виробництва. Створена для виробництва бойових літаків шведських ВВС, фірма своєчасно зорієнтувалася й вже до кінця Другої світової війни запустила у виробництво моделі цивільних літаків, а згодом винайшла свій сектор на ринку виробництва високоякісних автомобілів.

Обираючи стратегію підприємства слід опиратися на результати попередніх досліджень в цій галузі, які охоплюють різноманітні аспекти діяльності з розробки стратегії, та враховувати існуючі класифікації видів стратегій. Однією з найбільш відомих є класифікація за І.Ансоффом [1] (див. рис.1.).

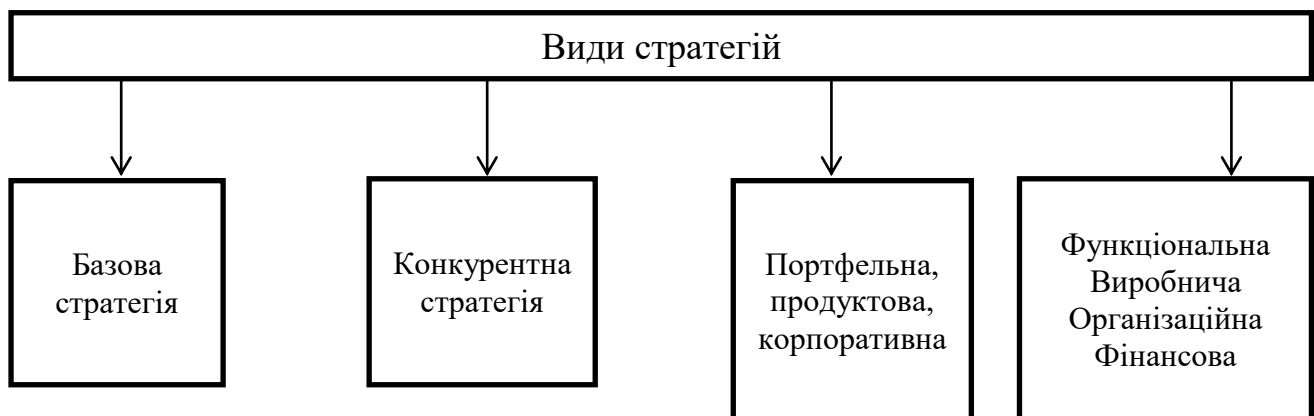


Рисунок 1 – Види стратегій

Фундаментальним рішенням є базова стратегія, яка фіксує розвиток (згортання) діяльності, або передбачає функціонування на стабільному рівні. Конкурентна стратегія повинна зафіксувати орієнтацію на весь ринок або його частину, а портфельна – визначити місце кожного об'єкта управління в організації серед інших та ув'язати їх діяльність. Ці стратегії в свою чергу визначають виробничу, фінансову та інші.

Хоча всі відомі на сьогодні стратегії підприємств можна об'єднати у певні групи, але ще раз зауважимо, що будь-яка стратегія конкретного підприємства, завжди буде носити індивідуальний характер. Цей характер обумовлено унікальною комбінацією багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Як не може бути двох абсолютно однакових осіб (навіть близнюки не є зовсім ідентичними), так й не може бути двох абсолютно однакових стратегій. Однак, це не виключає можливості виокремлення в менеджменті загальних стратегій підприємств, виділення притаманних їм спільних рис, вивчення особливостей та доцільності їх застосування [3]. Що стосується конкретного інструментарію вибору стратегії він має досить широкий спектр (див. табл. 1)

Таблиця 1 - Порівняльна характеристика основних методів оцінки та вибору стратегії підприємства за формою вираження результату

Група методів	Методи	Переваги	Недоліки
Графічні методи	Радіальна діаграма конкурентоспроможності	Простота у використанні, високий ступінь наочності	Не дає змоги визначити значення узагальненого критерію конкурентоспроможності
	Багатокутник конкурентоспроможності		
Матричні методи	Різні види матриць: матриця McKisey, Shell, А.Ансоффа і т.д.	Оцінка варіантів стратегії розвитку	Не враховує різну вагу факторів конкурентоспроможності
Індексні методи	Аналіз порівняльних переваг	Дозволяє провести детальну оцінку варіантів стратегії	Потребує значних витрат часу, відсутня загальноприйнята стратегія оцінки
	Метод на основі теорії ефективної конкуренції		
	Інтегральний метод		
	Метод самооцінки		

При обґрунтуванні стратегії слід пам'ятати, що особливе значення має визначення різночасових цільових настанов – від поточних до довготермінових.

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 III А.Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа, 12-е издание. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2006. – 926 с.