

МЕТА ФОРМУВАННЯ РИНКОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. У роботі здійснено теоретичні дослідження сутності та значення процесу формування стратегії розвитку підприємств в умовах сучасної української економіки, проаналізовано проблеми впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, викладені теоретичні основи щодо мети формування стратегії розвитку підприємств в умовах сучасної української економіки; визначені засади оцінки ефективності управлінських рішень.

Ключові слова: стратегія розвитку, фактори розвитку, SWOT-аналіз, стратегія реструктуризації, програма розвитку.

Вступ. В умовах необхідності виходу з економічної кризи метою українських підприємств має стати здатність до розроблення комплексної стратегії антикризового управління, яку не можливо реалізувати, не розглянувши концептуальних стратегій і факторів, які деталізують формування та управління розвитком підприємства.

Отже головною метою проведеного дослідження є вивчення та вдосконалення теоретико-методологічних основ і практичних напрацювань щодо мети формування ринкової економіки в сучасних умовах.

Постановка проблеми. З метою розроблення заходів для ефективного розвитку українських підприємств необхідно застосувати саме стратегічне управління, оскільки стратегія є інструментом створення і підтримки домінування підприємства, яке базується на здатності створювати якіснішу продукцію у певній галузі ніж конкуренти. Але, незважаючи на значні досягнення вчених-економістів [1-5] в теорії стратегічного управління підприємством, є низка проблем, які залишаються предметом дискусій і обговорень, та потребують ґрунтовного дослідження.

Аналіз основних досліджень і публікацій з даної проблеми. Питанням теорії та практики формування стратегії присвячені праці провідних учених: І. Ансоффа, І.О. Бланка, В.О.Василенка, Х. Віссеми, В.М. Геєця, П. Друкера, М.М. Єрмошенка, В.Г. Герасимчука, У. Кінга, Д. Кліланда, М.І. Круглова, Ф. Котлера, А.А. Мазаракі, Г. Мінцберга, Н.К. Моїсєєвої, А.П. Наливайка, В.В. Пастухової, М. Портера, А.А. Томпсона,

Дж. Стрікланда, Н.М. Ушакової, А. Чендлера, А.В. Шегди, З.Є. Шершньової та інших. Так Генрі Міцберг запропонував розглядати термін «стратегія» у рамках п'яти «П», а саме: план, прийом, як тактичний ход, поведінка, позиція щодо відношення до інших, перспектива [5]. А. Чандлер, автор однієї з перших робіт в області стратегічного планування, вважає, що стратегія – «це визначення основних довгострокових цілей і завдань підприємства і затвердження курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей» [6, с.5]. У ряді робіт під стратегією розуміється набір правил і прийомів, за допомогою яких досягаються основоположні цілі розвитку тієї або іншої системи [5, с.115], напрями діяльності фірми, які забезпечують досягнення поставлених цілей [2, с.76]. Однак в економічній літературі недостатньо досліджені питання мети формування ринкових стратегій в сучасних умовах.

Метою даної статті є визначення мети формування ринкової стратегії підприємства в сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу. У контексті поглиблення трансформаційних процесів та структурних зрушень в економіці України постають об'єктивні завдання щодо визначення напрямів і механізмів розв'язання проблеми ефективного функціонування підприємств сфери послуг. Активізація розвитку цієї структурної ланки економіки обумовлює більш тісний контакт між виробниками послуг та їх споживачами.

Першочергового значення для активізації розвитку підприємств набуває стратегія, яка повинна відповідати перетворенням в національній економіці, гармонізувати вплив і взаємозв'язки між факторами внутрішнього та зовнішнього середовища.

Складність у визначенні мети формування стратегії розвитку підприємства полягає у тому, що при різних теоретико-методологічних підходах цей процес розглядається з конкретної позиції, а саме, мета формування стратегії визначається на підставі: процесу осмислення; формальному процесі; аналітичному процесі; процесі передбачення; ментальному процесі; процесі, що розвивається; колективному процесі; реактивному процесі; процесі трансформації.

Враховуючи різноманітність стратегій, одним з найбільш коректних підходів до формування стратегій розвитку є ієрархічний, який відображає рівні управління підприємства та характер взаємозв'язку із зовнішнім оточенням. Процес формування стратегії розвитку підприємства розглядається з цих позицій як послідовна операціоналізація на загальну, ділову стратегію та портфель функціональних субстратегій. При цьому суттєвим моментом є використання теорії ситуаційних факторів.

В умовах сучасної української економіки підприємства повинні бути здатними пристосуватися до мінливості його впливу. В процесі формування стратегії розвитку домінуючим елементом повинно бути стратегічне мислення, яке спрямовує підприємство до постійного творчого пошуку, втілення новаторських ідей в усіх аспектах діяльності. З цих позицій формування стратегії розвитку підприємства визначено як системний процес, який дозволяє на засадах стратегічного мислення як домінуючої логіки проаналізувати суть умов, в яких працює галузь (підгалузь); визначити місію, цілі і завдання підприємства, розробити головні напрями та заходи збалансованості його розвитку в умовах динамічної зміни зовнішнього середовища при максимальному використанні всіх наявних ресурсів підприємства.

Теоретично визначено, що суттєвий вплив на розвиток підприємств має сукупність факторів макро-, мезо- та мікросередовища. Стосовно будь-якого підприємства вони відіграють неоднакову роль і можуть впливати на його діяльність позитивно, негативно або залишитися нейтральними. Комбінаційний склад чинників, їх варіації, вагомість та інтенсивність впливу залежать від цілей підприємства, організаційної структури, виробничих і комерційних зв'язків.

Забезпечення розвитку підприємств повинно супроводжуватися постійною діагностикою факторів впливу на їхню господарську діяльність у декомпозиційному аспекті. З позиції вирішення поставленого завдання та дотримання основних принципів методології досліджень (визначеності, конкретності, причинності, розвитку, об'єктивності) було проаналізовано портфель методичних підходів до здійснення багатофакторного аналізу зовнішнього (макро-, мезо-) та внутрішнього середовища готельних підприємств.

Для організації моніторингу факторів опосередкованого впливу аргументовано використання методу сценарного планування розвитку подій стану макрооточення, а для дослідження факторів мезо- та внутрішнього середовища - SWOT-аналіз. Водночас узагальнено рекомендації сучасних наукових розробок щодо проведення SWOT-аналізу

та обґрунтовано доцільність його модифікації. Це пов'язано з необхідністю вивчення взаємного «перехресного» впливу факторів мезосередовища на розвиток підприємства і можливої реакції суб'єкта на дію чинників відповідного декомпозиційного рівня. Такий підхід дозволяє провести взаємоузгоджене органічне дослідження факторів мезо- та внутрішнього середовища, знизити ентропію їх взаємовпливу, спроектувати структуроване інформаційне поле, яке надасть реальну оцінку власних ресурсів підприємства та його можливостей щодо стану (і потреб) зовнішнього середовища.

Узагальнення різних точок зору на поняття стратегії дозволяє виділити найважливіші елементи, що визначають її зміст, до яких, на наш погляд, слід віднести наступні:

- формування цілей розвитку системи;
- сукупність правил і прийомів досягнення цілей;
- наявність ресурсів для реалізації правил і прийомів в досягненні цілей системи.

Виділені нами елементи стратегії є основоположними і для визначення поняття економічної стратегії підприємства. Проте при формулюванні її змісту необхідно враховувати, що економічна стратегія повинна перш за все встановлювати правила і прийоми, що забезпечують економічно ефективно досягнення стратегічних цілей. У свою чергу правила і прийоми, які є основою економічної стратегії підприємства, повинні базуватися на економічних методах управління.

Не менш важливе значення для економічної стратегії підприємства має аналіз суб'єктивних умов, що визначають можливості підприємства по використанню економічних методів управління. До таких суб'єктивних умов, на наш погляд, слід віднести сукупність ресурсів підприємства, ступінь їх використання, потенційні та реальні резерви їх застосування, економічну ефективність взаємодії різних видів ресурсів. Останнє зумовлює необхідність дослідження економічного потенціалу підприємства і ступеню його використання як головний показник що характеризує економічну ефективність господарювання.

Таким чином, під ринковою стратегією підприємства слід розуміти сукупність правил і прийомів досягнення цілей на основі ефективної реалізації економічного потенціалу підприємства.

В умовах ринкової економіки з поняттям ринкової стратегії підприємства тісно пов'язано поняття конкурентної стратегії.

За наявності конкурентного ринку і розвиненого конкурентного середовища здібність значного числа підприємств до виживання визначатиметься їх конкурентоспроможністю, що реалізовується в

процесі діяльності підприємств на ринку в процесі конкурентної боротьби.

Конкурентоспроможність по відношенню до підприємства означає його здатність витримати конкуренцію, тобто є потенційною можливістю ефективної діяльності підприємства на ринку для досягнення його конкурентних переваг.

У теорії конкурентної переваги, розробленій в дослідженнях М. Портера [4], виділяється два види конкурентної переваги підприємства: низькі витрати і диференціація товарів. Низькі витрати відображають здатність підприємства розробляти товар з меншими витратами, чим конкуренти. Диференціація є здатністю забезпечити покупця унікальною і більшою цінністю у вигляді високої якості товарів, товарів ринкової новизни, високої якості післяпродажного обслуговування і так далі.

Як показує досвід промислових підприємств розвинених країн з ринковою економікою, будь-яка дієва стратегія повинна приділяти увагу обома типам конкурентної переваги, хоча і прагнути дотримуватися одного з них. Підприємство, що зосередилося на низьких витратах, повинне проте забезпечувати прийнятну якість і післяпродажне обслуговування. Так само товаропідприємства, що випускає диференційовану продукцію, повинен стати не наскільки дорожче за товари конкурентів, щоб це було в збиток підприємству.

Формування ознак конкурентоспроможності підприємства безпосередньо визначається його виробничим профілем. Так, для підприємств-виробників, що реалізують свою продукцію безпосередньо споживачам, важливе значення мають і товарні, і нетоварні ознаки конкурентоспроможності. Крім того, конкурентоспроможність даної групи підприємств-виробників, на наш погляд, так само визначається такими важливими ознаками, як їх здатність проектувати і проводити принципово новий вигляд виробів; вміння в найкоротші терміни освоювати серійне виробництво нових виробів, нарощувати їх випуск, зменшувати при цьому витрати на виробництво продукції високого рівня якості, тобто високим рівнем організації роботи підприємства по забезпеченню конкурентоспроможності продукції, що випускається ним.

Конкурентоспроможність підприємств-виробників, що реалізують свою продукцію через посередників, визначається, на нашу думку, головним чином конкурентоспроможністю продукції, що випускається ними, і ефективністю роботи по її забезпеченню. Хоча і організаційно-комерційні умови реалізації товарів посередникам також роблять певний вплив на конкурентоспроможність підприємств-виробників продукції. Що ж до підприємств-посередників,

то як ознаки тих, що визначають їх конкурентоспроможність, перш за все слід назвати нетоварні ознаки, основну частку яких складають організаційно-комерційні умови реалізації товарів.

Висновки. Структурне реформування економіки України на користь галузей виробничої сфери обумовлює необхідність наукового обґрунтування мети формування ринкової стратегії підприємств в умовах ринкового середовища. Синтез та критичний аналіз наукових поглядів на предмет дослідження дозволить запропонувати узагальнюючу класифікацію позицій щодо процесу формування стратегій, яка ґрунтується на парадигмі стратегічної раціональності і стратегічної поведінки.

Напрями подальшого розвитку підприємств повинні визначатися через призму спроможності їх адаптації до вимог зовнішнього середовища. Тому головною метою формування стратегії розвитку підприємств є визначення перспективних напрямів господарської діяльності на основі постійного моніторингу підприємницького середовища, органічного оволодіння стратегічним мисленням і методами управління, розрахованими на перспективу.

З метою підвищення ефективності управлінських рішень та приведення процесу формування стратегії розвитку підприємств у відповідність до вимог зовнішнього середовища - систематизовані, структуровані та упорядковані етапи проведення стратегічного аналізу факторів розвитку суб'єктів господарства за принципом декомпозиції шляхом застосування SWOT-аналізу.

Для визначення альтернативних шляхів розвитку господарської діяльності з урахуванням ресурсних можливостей суб'єктів ринку готельних послуг розроблена модель процесу обґрунтування внутрішніх реструктуризаційних заходів у підприємствах готельного господарства. За сучасних економічних умов в основу побудови моделі покладено диверсифікацію пропозиції готельних послуг як складової адаптаційного типу реструктуризації

Література

1. Боготирьова Л.Д. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. з курсу «Стратегічний менеджмент» / Л.Д. Боготирьова. — Одеса, 2004. — С. 85-124.
2. Василенко В.А., Ткаченко Т.І., Стратегічне управління: Навч. посіб. / В.А.Василенко, Т.І.Ткаченко. — К.: ЦУЛ, 2003. — С. 200-396.
3. Галушка З.І., Комаринський І.Ф. Стратегічний менеджмент: Навч.- методичний посіб. / З.І.Галушка, І.Ф. Комаринський. — Чернівці, 2006. — С. 101-148.
4. Горбашко Е. А. Обеспечение конкурентоспособности промышленной продукции.-СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1994.-178 с.
5. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика: Монографія / І.А.Ігнат'єва. — Київ: Знання України, 2005. — С. 20.
6. Карлина Т. Структура организации и конкурентные преимущества // Пробл. теории и практики управл. — 2012. — № 6. - С. 76-84.

7. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент. Навч. посіб. / Г.І. Кіндрацька. — К: Знання, 2006. — С.49-150.
8. Кирцнер И.М. Конкуренция и предпринимательство: пер. с англ. — М.: Юнити, 2001. — 239 с.
9. Основы менеджмента, М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури, — М: Издательство «ДЕЛО» 1997г.
10. Портер М.Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. - 2-е изд. — М.: Альпина бизнес букс, 2006. — 452 с/
11. Сумець О.М. Стратегія підприємства. Теорія, ситуації, приклади: Навчальний посібник. — К.: ВД «Професіонал», 2005. — 320 с.
12. Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / под ред. А.П.Градова.-Спб.: Социальная литература, 1995. — 414 с.
13. Chendler A.D. Strategy and Structure: A Chapter in History of industrial Enterprizez. Cambridge, Mass, MITPress, 1962. — 724 p.

Глушко Г. М. Цель формирования рыночной стратегии предприятия в условиях современной украинской экономики.

Аннотация. В работе выполнены теоретические исследования сущности и значения процесса формирования стратегии развития предприятий в условиях современной украинской экономики, проанализированы проблемы влияния факторов внешней и внутренней среды, изложены теоретические основы относительно цели формирования стратегии развития предприятий в условиях современной украинской экономики; определено принципы оценки эффективности управленческих решений.

Ключевые слова: стратегия развития, факторы развития, swot-анализ, стратегия реструктуризации, программа развития.

Glushko G. M. Purpose of forming of market strategy of enterprise under conditions of the modern Ukrainian economy.

Summary. Theoretical researches of essence and value of process of forming of strategy of development of enterprises are in-process executed in the conditions of the modern Ukrainian economy, the problems of influence of factors of external and internal environment are analysed, theoretical bases are expounded in relation to the purpose of forming of strategy of development of enterprises in the conditions of the modern Ukrainian economy; principles of estimation of efficiency of administrative decisions are offered.

Key words: strategy of development, factors of development, swot-analysis, strategy of restructurization, programme of development.