

- 22 нояб., 2002). – С. 213–216.
8. Скляр Г. П. Туристичний бізнес у структурі соціальної економіки: інвестиційні аспекти розвитку / Г. П. Скляр // Contemporary trends in the hotel industry and international tourism. – Poznan : Scientific Publishing of The Academy of Hotel Management and Catering Industry, 2013. – С. 101–103.
 9. Храмова Т. Г. Методология исследования социально-экономического потенциала потребительской кооперации : автореф. дис. на соискание научн. степени д-ра экон. наук : спец 08.00.05. «Экономика и управление народным хозяйством» / Т. Г. Храмова ; Сибирский ун-т потребительской кооперации. – Новосибирск, 2002. – 32 с.
 10. Юрій М. Ф. Соціокультурний світ України : монографія / М. Ф. Юрій. – [вид. 2-ге]. – К. : Кондор, 2004. – 738 с.
 11. Яковец Ю. В. Глобальные экономические трансформации XXI века / Ю. В. Яковец. – М. : Экономика, 2011. – 382 с.

УДК 65.016:338.27

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПРОГНОЗУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

С. Б. Холод, кандидат технічних наук

У середині 50-х рр. минулого століття виникла нагальна потреба у пошуку способів досягнення конкурентних переваг, тобто було виокремлено стратегічного управління (на основі прогнозування, довгострокового планування й організаційного проектування) із загальної теорії науки управління у самостійний напрям. За цих умов була розвинута так звана «школа планування», прихильники якої використовували складний розрахунково-аналітичний апарат довгострокового прогнозування і планування з метою розробки складної стратегії, що дозволило б досягти максимальної відповідності внутрішніх параметрів змінам зовнішнього середовища. Це дозволяло отримувати бажану конкурентну перевагу. Означений підхід до формування довгострокового стратегічного плану значною мірою залежить від репрезентативності, послідовності, однорідності, порівняльності та точності використовуваних при розрахунках даних [1].

Серед основних критичних зауважень до такого підходу слід виокремити недостатню увагу раціональному визначенню мети менеджерами (управлінцями), можливе відставання темпів розробки планів від динаміки змін зовнішнього середовища, занадто висока ціна методу «випробувань і помилок».

У процесі проведення науково-дослідних робіт за темою «Удосконалення системи корпоративного управління промисловими підприємствами» (номер державної реєстрації 0110U000324) були виявлено, що подальший розвиток підприємств може бути забезпечений на основі диверсифікації, масштабної капіталізації економіки, в умовах масового маркетингу і глобального попиту. Стратегія діяльності формувалася за моделями «портфельного планування». Однак макроекономічна нестабільність довела недосконалість існуючих методів довгострокового прогнозування і їхню неприйнятність в умовах нестабільності та невизначеності середовища та сприяла дискредитації існуючих методів.

Одним із перших цю проблему дослідив М. Портер [2], моделі стратегічного аналізу якого базувалися не на довгостроковому прогнозуванні, а на аналізі конкурентних переваг і стратегічному позиціонуванні. На процес формування стратегії впливали фактори, які раніше взагалі не враховувалися під час стратегічного аналізу: розмір компанії і кількість конкурентів. Такий підхід дозволяв теоретично обґрунтувати використання конкурентної переваги за рахунок оптимального позиціонування компанії в привабливій галузі. Але цей

підхід відтворював статичність аналізу без зростання, зайву увагу до зовнішнього середовища, а не до внутрішньої спроможності компанії; до конкуренції, але не до партнерства.

Проведені дослідження дозволяють зробити загальний висновок, що в коротко- та середньостроковій перспективі успіх підприємства визначається перш за все прибутковістю різних напрямів його поточної діяльності, а в довгостроковій перспективі виживання та розвиток залежать від спроможності своєчасно передбачати зміни на ринку та відповідним чином адаптувати організаційну структуру та зміст господарського портфеля. Отже, обираючи інноваційний напрям розвитку, який, у свою чергу, має великий ступінь ризику, для забезпечення ефективності діяльності підприємства слід розуміти, що нова система управління і прогнозування майбутнього повинні бути системними і спрямованими на підготовку дій, які забезпечують бажані результати на основі виявлення позитивних і негативних тенденцій, як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі.

Мета статті полягає у дослідженні ролі прогнозування у досягненні підприємствами стратегічних цілей і бажаних конкурентних позицій на конкретному ринку (навколишньому середовищі) й концептуально обґрунтувати методичний і організаційний інструментарій забезпечення динамічного розвитку.

Інноваційний розвиток промислових підприємств супроводжується суттєвими змінами у механізмі економічної його діяльності, щодо видів продукції, що випускають, технології її випуску, так і у виробничих відносинах працюючих. Незважаючи на всю складність виробничого процесу, важливою залишається проблема формування сприятливого психологічного і економіко-соціального клімату в колективах, здорових виробничих відносин. Тож питання щодо показників прогнозу, які можуть характеризувати результати розвитку поточної діяльності перетворюється на об'єктивну життєву необхідність для більшості підприємств. З огляду на цю необхідність набуває нового відтінку удосконалення системи статистичних показників. Саме система статистики на підприємстві та якісна інформаційна підсис-

тема управління повинні підтверджувати цілі прогнозного розвитку. Такими показниками насамперед можуть бути: обсяг виробленої продукції, зниження витрат на виробництво, матеріальні та ресурсні витрати, обсяг збуту продукції, витрати на компенсацію впливу навколишнього середовища, ємність ринків збуту тощо. При цьому важливо враховувати можливості скорочення кількості традиційних ринків збуту та створення нових [1].

Повертаючись до проблеми розробки показників прогнозу та проектування прогнозного проекту ефективної діяльності підприємства, слід акцентувати увагу на класифікації показників прогнозування, які представляють цінність для відтворення галузевого поля. Але, загалом, проблема вибору й обґрунтування прогнозних показників залежить від планів розвитку підприємства на основі новітніх розробок, виконання наукових маркетингових досліджень. Аналіз результатів таких досліджень має визначальне значення для ефективного прогнозування розвитку економічної діяльності будь-якого промислового підприємства. Постійно слід приділяти увагу і вдосконалювати механізм отримання прогнозних показників.

У межах підходу до проектування прогнозу розвитку ринкова стратегія підприємства на перспективний період стає необхідною умовою розвитку, який враховує значущість змін конкурентного середовища і є передумовою формування механізму ефективного управління.

Але проблема проектування механізму прогнозування розвитку підприємства, визначення основних напрямів цього розвитку та застосування конкретної методики розробки прогнозу є нагальною проблемою будь-якого підприємства.

Отже, метою дослідження є передумови розвитку конкретних підприємств, доцільність вибору напряму прогнозування та методів проектування прогнозного проекту. Крім того, було висунуто припущення: якщо система перебуває у стані рівноваги то її поведінка підпорядковується внутрішнім законам розвитку; якщо система вийшла зі стану рівноваги, то прогнозування її поведінки залежить

від стану зовнішнього середовища і сили його впливу на систему. У зв'язку з цим для соціально-економічної системи, якою є промислове підприємство, була обрана система прогнозування, реалізація якої проведена у такій послідовності: вибір горизонту прогнозування, визначення параметрів проекту прогнозування, вибір проектних підходів і методів, підготовка кількісних прогнозних показників та інтерпретація проекту прогнозів.

Найбільш актуальними проблемами сьогодення є обстеження діяльності підприємства: аналіз статистичної звітності щодо проведених нововведень на підприємстві, організаційної структури виробництва та системи управління виробництвом використання сучасних інформаційних технологій, автоматизації і роботизації виробничих і технологічних операцій, соціальних технологій виробничих відносин.

Але не менш важливим у прогнозованому проектуванні є вибір методів проектування. Більшість науковців вважають, що методи прогнозування можна розділити на дві групи: евристичні методи, що ґрунтуються на перевагах суб'єктивного підходу, й економіко-математичні методи з об'єктивно розрахунковим початком.

Кожен із зазначених методів проектування прогнозу розвитку має переваги і недоліки. Аналізувати їх немає сенсу. Але слід зазначити, що їх доцільно використовувати – вони доповнюють один одного, розкриваючи ефективність прогнозу [3].

Враховуючи практику діяльності підприємств, а також узагальнюючи думки вітчизняних учених, ми дійшли висновку, що при проектуванні прогнозу розвитку слід обирати оптимальні методи проектування: методи екстраполяції, аналітично-концептуальні методи експертних оцінок і методи розрахунково-математичного моделювання.

Пам'ятаючи, що прогнозування виконує сполучні функції між ринком (зовнішнім середовищем) і виробництвом (внутрішнім середовищем), між прогнозуванням майбутніх умов господарювання і пошуком шляхів досягнення окресленої стратегічної мети, отже,

для забезпечення якісного процесу проектування стратегічного прогнозу необхідно:

- чітко усвідомити мету подальшої діяльності підприємства;
- постійно враховувати зміни макро- і мікросередовища та оперативно оцінювати їх вплив на загальні процеси діяльності підприємства;
- системно контролювати розвиток фінансової, управлінської і кадрової політики;
- формувати реальний адаптивний дійовий план стратегічних дій на всіх рівнях управління;
- бути упереджено інформованими щодо впливу зовнішнього середовища і ринків збуту.

Вважаємо, що процес прогнозування доцільно здійснювати відповідно до схеми (рис. 1).

При цьому слід аналізувати стан і обґрунтовувати критерії:

- у якому ринковому секторі функціонує підприємство і яка його стратегічна місія на цьому ринку;
- які товари і якої якості у перспективі утворюють базовий сектор ринку та позиціонування підприємства на цьому ринку;
- можливі конкурентні переваги і ступінь ризиків на цьому ринку;
- який обрати напрям можливої стратегії розвитку підприємства;
- загальний потенціал підприємства та можливості забезпечення обраної стратегії розвитку;
- комплекс заходів щодо забезпечення обраної стратегії розвитку;
- інвестиційні можливості інноваційного розвитку відносно обраної стратегії;
- які, скільки і за якою ціною товари слід виготовити і реалізувати на ринку з метою забезпечення стратегії розвитку.

Безумовно, прогнози неможливо передбачити з повною гарантією досягнення мети, оскільки передбачення достовірності будь-якого показника може бути здійснено тільки за умов стабільності навколишнього середовища і то лише у майбутньому. Слід також враховувати всі ймовірні зміни конкурентної переваги на ринку інших товаровиробників.



Рис. 1. Структура проектування стратегії розвитку

Проте інформація, яка допомагає обґрунтувати характер економічних процесів щодо реалізації обраної стратегії розвитку, має особливе значення для ефективного управління розвитком і дозволяє підприємству проектувати, підтримувати та захищати ті положення, які завбачені проектом прогнозу щодо утримання позицій на ринку.

Масив інформаційних показників прогнозу слід згрупувати за видами, згідно з якими обирається альтернативний варіант оцінки ефективності функціонування підприємства. На нашу думку, основними видами розрахунково-концептуальної інформації з урахуваннями динаміки показників діяльності підприємства можуть бути:

- первинні розрахункові показники, що вищі за базові, отримані в результаті досліджень, спеціально проведені для розв'язання конкретної проблеми. Це припустимий (віртуальний) варіант розвитку підприємства, який свідчить про ефективність проекту прогнозу та системи управління ним. Але при цьому

слід відстежувати достовірність показників і не допускати їх зниження;

- поточні показники, які одержують в результаті проведення кабінетних досліджень – показники, які нижчі за базові, отримані із внутрішніх і зовнішніх джерел інформації як допоміжний непрогнозований варіант розвитку, що свідчить про рівень системи управління на підприємстві та неспроможність забезпечити досягнення стратегічних цілей, але є факторами сучасного стану підприємства, підкреслюючи його невідповідність вимогам конкурентноздатності;

- поточні показники, що дорівнюють базовим, – це ризиковий варіант розвитку підприємства, необхідно більше обґрунтовувати показники та напрями розвитку, а також змінити стратегічний напрям діяльності і застосувати нові, більш ефективні управлінські рішення;

- поточні показники зміни конкурентного середовища, за їх допомогою визначають напрям дій на зміни ринкової ситуації, характеризують можливості збільшення обсягів

основної діяльності щодо забезпечення достатньої величини прибутку або показують вплив факторів, що спричиняють збитки.

За результатами вивчення стану конкурентного середовища визначається привабливий (ефективний), сприятливий або несприятливий, ризиковий варіант прогнозу для розвитку підприємства.

Таке дослідження є важливим підґрунтям для аналізу сформованої стратегії розвитку та прогнозування потенційно можливих ризиків – підґрунтям вибору її альтернатив.

Завдяки наявності проекту стратегічного розвитку підприємство може чітко та системно описувати стратегічні рішення і систему управління розвитком підприємства на основі довгострокових планів і забезпечувати функціонування підприємства на основі системи цінностей і управління ситуаційними впливами на діяльність підприємства [4], а саме:

- узгоджувати мету та стратегію розвитку;
- відстежувати наслідки діяльності;
- бути постійно готовими реагувати на зміни конкурентного середовища;
- систематизувати динаміку місії підприємства;
- розгортати можливості підвищення ефективності діяльності;
- визначати тактику реалізації стратегії;
- обґрунтовувати можливості інноваційного розвитку.

Інноваційна стратегія, спроектована таким чином, здатна забезпечити, по-перше, завчасний облік можливих варіацій розвитку неконтрольованих підприємством факторів впливу зовнішнього середовища; по-друге, дозволяє мінімізувати їх негативні наслідки, використовуючи необхідні методи з метою усунення цих ризиків.

Отже, прогнозування розвитку є необхідною умовою забезпечення ефективного

функціонування підприємства. При розробці прогнозного проекту стратегічного розвитку необхідно врахувати вплив факторів невідзначеності та нестабільності конкурентного середовища, які пов'язані з діяльністю конкурентів, постачальників і партнерів зі збуту та поведінкою безпосередніх споживачів, а також нестабільністю ринкового середовища.

Тож, оцінка ризиків і сукупного потенціалу підприємства при проектуванні прогнозу розвитку, можливості його підвищення в перспективі, зовнішнього та внутрішнього соціально-економічного середовища, у якому діє підприємство, його можливих змін, що можна здійснити за допомогою різних методів аналізу, концептуально-математичних моделей, посідає одне із провідних місць у проектуванні прогнозних проектів стратегічного розвитку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Основы конкурентных преимуществ и инновационного развития : монография / Б. И. Холод, В. А. Ткаченко [и др.] под общ. и науч. ред. проф. Ткаченко В. А. – Донецк : ДУЭП : Монолит, 2008. – 475 с.
2. Портер Майкл Э. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов : [пер. с англ.] / Майкл Э. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
3. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія : монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко, В. М. Орлова, Г. А. Рижкова. – Дніпропетровськ : Вид-во Дніпропетр. ун-ту економіки та права ім. Альфреда Нобеля, 2011. – 352 с.
4. Павлова В. А. Прогнозування діяльності підприємства в умовах конкурентного середовища / В. А. Павлова, М. Є. Рогоза. – Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського. – 2003. – № 4 (20). – С. 140–145.