

Галавиря О.М.,
Національний університет
біоресурсів і
природокористування України

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто сутність та зміст стратегії розвитку підприємства у зарубіжній і вітчизняній науковій літературі, визначено взаємозв'язок між стратегією і розвитком.

Постановка проблеми. Сучасні умови розвитку світового господарства, інтенсифікація економічних процесів всередині держави, посилення світової та національної конкуренції визначають об'єктивну необхідність зміни традиційних методів управління підприємством. Оптимальним процесом, який направлений на виживання й стабільне функціонування підприємства в подібних умовах є розвиток. У зв'язку з цим розвиток є важливою умовою ефективності життєдіяльності вітчизняних підприємства в конкурентній боротьбі на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Формування ринкової економіки в Україні значно вплинуло на умови діяльності багатьох підприємств: глобалізаційні процеси, зміна форми власності, принципів та методів державного регулювання, посилення міжнародної конкуренції. За таких обставин традиційні методи управління підприємством в цілому та його розвитком зокрема вже не відповідають сучасному стану зовнішнього середовища, в якому діє підприємство. Потрібно створення методології управління розвитком підприємства, складовою якої є категоріальний апарат теорії розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням теорії та практики формування стратегії розвитку підприємств присвячені праці провідних учених: А. Стрікленд, А.А. Томпсон, Б. Карлоф, Б.Тейлор, Г. Міцберг, Г. Хемел, Дж. Квін, Е. Чандлер, І. Ансофф, К. Омаїс, К.К. Прахалад, М.Е. Портер, П. Дойл, П.Ф. Друкер, У. Глюк, Ш.М. Остер, Б.Г. Шелегеда, Н.В. Касьянова В.С. Понаморенко, П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковської, І.А. Ігнат'євої, П.Г. Клівець, О.І. Ковтуна, В. Краснової, А. Матвєєва, А.П. Наливайка, С.В. Оборської, А. Привалова, М.Г. Саєнка, Г.О. Селезньової, З.Є. Шершньової, Н.В. Яшкіна та інших.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Зарубіжний і вітчизняний досвід вирішення проблеми розвитку підприємств дозволяє виділити набір базових стратегій. Разом з тим система стратегій конкретного підприємства характеризується певними особливостями, оскільки вона об'єктивно визначається своєрідністю впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства та його власним ресурсним потенціалом, специфічністю реакції господарських суб'єктів на сигнали ринку, тому обрана проблематика потребує подальших досліджень.

Метою статті є обґрунтування поняття "стратегія" у зарубіжній та вітчизняній науковій літературі, встановити взаємозв'язок між стратегією і розвитком і на цій основі визначити поняття "стратегія розвитку підприємства".

Виклад основного матеріалу. Формування стратегії розвитку підприємства дає змогу визначити як підприємство буде функціонувати на ринку та виробити сценарії із врахуванням умов зовнішнього середовища (розвиненість і вік галузі, кількість конкурентів та їх позиції, характеристика та прибутковість ринку тощо) та внутрішнього середовища (потенціал підприємства, технічне оснащення, якість, ціна, продукція, фінансування, ресурси, персонал тощо), характер їх змін; визначити мету діяльності та оцінити стратегічні конкурентні переваги.

В економічній літературі стратегія розглядається як "...форма прояву управлінської діяльності, взаємозв'язку мети та способу її досягнення" [1, С.88]. Більш розгорнуту характеристику дає Б.Тейлор, узагальнюючи його підходи: стратегія як системна методологія дослідження майбутнього, як спосіб впровадження нововведень, як форма управління для зміцнення організації, як система всеохоплюючого контролю тощо [1]. Як бачимо, поняття "стратегія" Б.Тейлором використовується у широкому її у вузькому плані.

Поняття "стратегія" походить від древньогрецьких слів "*stratos*" – "армія" та "*agos*" – "я керую". Відповідно, поняття "стратегія" первинно тлумачили як мистецтво або наука ведення воєнних дій. Свідченням цього є давньокитайський трактат про військове мистецтво "Сунь-Цзи", датований V ст. до н. е. [9, С. 23]. На початку 60-х років XX ст. це поняття почало вживатись у сфері управління. Так, Санталайнен "стратегію" розглядає як поєднання ресурсів і навичок організації, з одного боку, і можливостей та ризику, які виходять із оточуючого середовища, з другого боку, діючи у даний час і в майбутньому, при якій організація сподівається досягти основної мети [12].

З таким підходом можна погодитися, оскільки стратегію слід розглядати у різних аспектах при досягненні певних цілей. Уточнення своїх цілей - як стверджує Тімо Санталайнен, - дає керівнику можливість оцінити, а за необхідності, і уточнити стратегічні вихідні позиції діяльності організації. Такими позиціями, на його думку, можуть бути сучасний рівень завдань, що ставляться, дієвість комерційних ідей, проміжні цілі і порядок їхньої важливості, а також характер виробленої стратегії. Кожна стратегія зорієнтована на досягнення мети. У свою чергу, цілі також не є однозначними. Вони охоплюють задачі, функції, життєві цикли організації, життєві цикли товару, життєві цикли інноваційного процесу і тісно пов'язані із зовнішнім середовищем. Останнє достатньою мірою розкрито в економічній літературі [12].

В економічній енциклопедії зазначено, що: "Стратегія розвитку передбачає проведення диверсифікації і реструктуризації виробництва для прискорення обертання капіталу, зменшення витрат, підвищення якості продукції і оновлення номенклатури. Важливішими її елементами є пошук нових ринкових ніш та удосконалення управління. Стратегія розвитку властива підприємствам, які мають істотний науково-технічний потенціал, які займають

вагоме місце на ринку і контролюються чітко вираженими власниками. Але в ході реалізації стратегії вони стикаються з серйозними перешкодами: нестачі фінансів, спеціалістів та часу. Динаміка змін зовнішнього середовища часто випереджає модифікаційні процеси всередині підприємств" [3, С. 642]. Отже, не кожне підприємство може дозволити собі розробити і здійснювати стратегію розвитку, особливо в умовах глобальної фінансово-економічної кризи, оскільки це дуже довготривалий і складний процес, який визначається факторами внутрішнього і зовнішнього середовища.

Як відзначає І.А. Ігнат'єв, часто стратегію діяльності підприємства розглядають лише як стратегію розвитку, що не дає нам широкого визначення поняття стратегії діяльності [6, С. 227]. Котлер Ф. рекомендує розглядати стратегії інтенсивного розвитку в умовах, коли потенціал усіх існуючих ринків і товарів використовується не до кінця [7]. Групу стратегій інтеграційного зростання використовують у випадках більш стабільної позиції в галузевій конкурентній боротьбі, або якщо підприємство має можливість залучення додаткових переваг завдяки пересуванню усередині галузі. У цьому випадку ми говоримо не тільки про базові стратегії конкурентних переваг, а про різні стратегії поведінки підприємства: стратегію стабілізації, стратегію реструктуризації, стратегію скорочення діяльності, стратегію оптимізації затрат, ліквідації або комбінацію названих вище стратегій.

Слід зазначити, що серед підходів до визначення "стратегія підприємства" необхідно виділити такі варіанти формулювання базового поняття: набір правил для прийняття рішень – І. Ансофф [1, с. 23]; дії, модель дій, програма дій – Б. Карлофф, Г. Мінцберг, М. Портер; детальний всебічний комплексний план – М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Р.А. Фатхутдінов, А. Стрікланд, М.Г Саснко, А. Томпсон [11, 5]; комплекс прийнятих рішень – П.С. Дойль; система установок і заходів – Н.В. Шеховцева; довгостроковий якісно визначений курс, напрям розвитку організації – О.С. Виханський, З.Е. Шершньова, С.В. Оборська, В.А. Васильченко, Т.І. Ткаченко, В.А. Белошапка, Г.В. Загорний [2; 4; 14, С. 366; 5, С. 62].

У працях Шелегеда Б.Г., Касьянова Н.В. та інших авторів зазначається, що стратегії розвитку підприємства можна скомпонувати в три нерівнозначні групи [17, С. 90]: стратегії зростання; стратегії стабільності; стратегії скорочення. Тобто, вони розглядають різновиди загальної стратегії підприємства, ототожнюючи цим самим стратегію підприємства зі стратегією його розвитку. Пономаренко В.С. та співавтори [10, С. 312] ототожнюють стратегію розвитку підприємства зі стратегією підприємства. Під розвитком автори розуміють як послідовну реалізацію різних інвестиційних та інноваційних проєктів, заходів і процедур, що, на нашу думку, не дає повного розуміння і є обмеженим трактуванням.

Шершньова З.Е., Оборська С.В., Оберемчук В.Ф., Белошапка В.А., Загорний Г.В. формулюють результат реалізації стратегії як розвиток організації [2]. На наш погляд, саме це визначення результату реалізації стратегії варто вважати найбільш змістовним, оскільки досягнення цілей можна розглядати як процес розвитку

підприємства, який передбачає розроблення заходів щодо зміни якісних параметрів підприємства і підвищення конкурентоспроможності.

Поняття "розвиток підприємства" починають розглядати у науковій літературі ще з 1950-х років. У той час розвиток вважався специфічною стратегією системних змін, спрямованою на підвищення ефективності діяльності підприємства завдяки вдосконаленню управління організаційними процесами, структурами. У 60-70-х роках ХХ ст. вивчення розвитку фокусувалось на вдосконаленні внутрішнього функціонування підприємства шляхом покращення комунікацій, уточнення організаційних ролей, створення команд тощо. Підприємство розглядали як відкриту систему у взаємодії з її середовищем, але основний наголос робився на вдосконаленні діяльності саме підприємства та її підсистем. Основними його складовими починають виступати: місія, ключові принципи, бачення, стратегія підприємства [15, С. 77].

Розглядаючи зміст поняття "розвиток", Л.Г. Мельник визначив його як незворотну, спрямовану, закономірну зміну системи на основі реалізації внутрішньопридатних їй механізмів самоорганізації [8, С.23]. Вважаємо, що основними властивостями розвитку є незворотність, спрямованість, закономірність, а також впорядкованість та активна роль внутрішніх механізмів самоорганізації.

Економічний розвиток, як зазначено у Великій економічній енциклопедії, "передбачає необернену спрямованість об'єктів матеріального і духовного виробництва, результатом якого є новий якісний стан об'єкта, у тому числі перетворення його складу і структури. Ці якісні зміни здійснюються у процесі економічного зростання, тобто якісного збільшення споживаних ресурсів та збільшення обсягів виробничого продукту" [3, С. 529].

Основна мета, яку ставлять перед собою підприємства в кризових умовах – це виживання. Її досягають переважно завдяки впровадженню стратегії скорочення, що можна спостерігати на майже всіх українських підприємствах: скорочення обсягів випуску продукції, скорочення персоналу і, відповідно, фонду оплати праці та відрахувань на соціальні заходи, економія на всіх матеріальних витратах (закупівля дешевшої сировини, зміна постачальників тощо) та інші заходи, які не стосуються стратегії розвитку. Вибір стратегій залежить від розвитку ситуації перспективного, поточного і оперативного характеру. Загальними в їхній реалізації є системний та комплексний підхід до формування відповідних механізмів. Оскільки стратегії розвитку підприємств потребують проведення швидких змін у підсистемах господарюючих структур, то кінцева результативність може бути забезпечена за умови збалансованого підходу до змін у біологічному, технічному, технологічному, кадровому, організаційному, економічному та в інших потенціалах організаційного формування. Це об'єктивна необхідність, оскільки зміни можуть мати різний характер. Тому формування потенційних можливостей господарюючих структур не є самоціллю, а системно-комплексним фактором забезпечення динамічного розвитку підприємств. Це два взаємодіючі процеси, які в своїй єдності і збалансованості забезпечують реалізацію цільової спрямованості системи управління потенціалом.

Висновки. Незважаючи на певні спільні риси у теоретичній концепції стратегії розвитку підприємства в аналізованих працях, усім визначенням притаманні відмінності. Таким чином, виходячи з розглянутого матеріалу, виникає необхідність розмежування стратегії розвитку підприємства від стратегії підприємства. Стратегія розвитку – це скоріше властивість стратегії підприємства, яку вона може мати не у будь-який момент діяльності підприємства, а тільки за наявності певних факторів.

Отже, стратегія розвитку підприємства – це довготерміновий план, який містить сукупність кількісних та якісних рішень щодо, вибору напряму діяльності підприємства, які приводять до поліпшення його стану шляхом збільшення потенціалу підприємства, адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, що сприяє підвищенню здатності підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища та його життєздатності.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб., 1999. – 416 с.
2. Белошапка В.А. Стратегическое управление: принципы и международная практика / В.А. Белошапка, Г.В. Загорный. – К., 1998. – 221с.
3. Большая экономическая энциклопедия. – М.: Эксмо, 2008. – 816 с.
4. Василенко В.А. Стратегічне управління. / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
5. Виханский О.С. Стратегическое управление /О.С. Виханский. – М., 1995. – 360 с.
6. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент/ І.А. Ігнат'єва. – К., 2008. – 480 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М. : Прогресс, 1990. – 736 с.
8. Мельник Л.Г. Фундаментальные основы развития / Л.Г. Мельник. – Сумы :Университетская книга, 2003. – 288 с.
9. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел. – СПб.: Питер, 2000. – 336 с.
10. Пономаренко В.С. Стратегічне управління розвитком/ В.С. Пономаренко. – Харків : ХДЕУ, 2002. – 639 с.
11. Саянко М.Г. Стратегія підприємства. / М.Г. Саянко. – Тернопіль, 2007. – 352 с.
12. Санталайнен Т. Управление по результатам/ Т. Санталайнен, Е. Воутилайнен. - М., 1993. – 319 с.
13. Шелегеда Б.Г. Стратегічне управління потенціалом підприємства : монографія / Б.Г. Шелегеда, Н.В. Касьянова, А.Я. Берсуцький – Д., 2006. – 219 с.
14. Шершньова З.Є. Стратегічне управління / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – С. 94-120.
15. Porras J. Organization Development and Transformation / J. Porras, R. Silvers // Annual Review of Psychology. – 1991. – Vol. 42. – P. 51-78.