

УДК 658:65.011.2

Л.О. Жилінська, В.В.Доценко

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄЗДАТНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті проаналізовано теоретичні положення щодо визначення ключового поняття «стратегічна перспектива», для чого досліджено, по-перше, визначення сутності поняття «перспектива». Узагальнено існуючі дефініції поняття «стратегія», що дає можливість дійти висновку, що успішна та ефективна стратегія базується на чотирьох визначальних факторах. Визначено основні концепції та методи етапів розвитку стратегічного управління.

Using enterprise viability assessment reveals the strengths and weaknesses of the company, evaluate opportunities and threats so that you make more informed choices about strategy. The article analyzes the theoretical position to determine the key concept of «strategic perspective», which examined, first, defining the essence of the concept of «perspective». To maintain a profitable economic activity in the highly competitive and high risk and uncertainties of the market environment before the industry there is a need to develop strategies for their development. Therefore, to develop effective strategies for management development company, primarily to conduct research scientific knowledge theories of strategic management with a focus on the development of the company. Overview of existing definitions of the term «strategy» that makes it possible to conclude that successful and effective strategy based on four determining factors. The basic concepts and methods of strategic management phases. For successful strategy requires above all a clear formulation of objectives, the understanding of the competitive environment, assessment of resources and effective implementation strategies. Examining the nature of the concepts of «strategy» and «outlook», consider the concept of «strategic perspective» in the context of development management company understood in the following sense: the anticipation of new opportunities for quality development company, which is supported by a set of policies under development goals.

Ключові слова: стратегія, перспектива, стратегічне управління, життєздатність, підприємство.

Keywords: strategy, outlook, strategic management, sustainability, enterprise.

Постановка проблеми. Для ведення прибуткової господарської діяльності в умовах жорсткої конкуренції та високого ступеня ризику та невизначеності ринкового середовища перед промисловими підприємствами виникає необхідність у розробці стратегії їх розвитку. Виходячи з цього, для розробки ефективних стратегій управління розвитком підприємства, перш за все необхідно провести дослідження наукового пізнання теорій стратегічного управління з орієнтацією на розвиток підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільша кількість досліджень з даної проблематики виконано за кордоном, і виняткове значення для розробки теми мають праці зарубіжних дослідників: І.Ансофф, А.Томпсон, А.Стрикленд, Дж. Барні, Б.Куин, К.Андрюс та інші. Впродовж останнього десятиріччя особливу увагу привертають вітчизняні наукові думки до питань стратегічного управління підприємствами, що дозволило вибрати в якості джерел з проблем стратегічного менеджменту, управління життєздатністю і конкурентоспроможністю організацій, економіки промисло-

вості праці сучасних економістів: О.Амоша, М.Белопольський, В.Нємцов, Л.Довгань, З.Шершньова, С.Оборська, А.Наливайко, О.Люкшинов, С.Попов, Л.Владимирова, Н.Касьянова, А.Семенов та інші.

Постановка завдання та мета. Ряд питань, що стосуються особливостей оцінки життєздатності підприємства в сучасних умовах господарювання, дотепер залишається недостатньо дослідженим. Відсутня необхідна теоретична база, не визначені чіткі напрями вдосконалення життєздатності, недостатньо опрацьовані питання її використання в управлінні підприємством.

Використання оцінки життєздатності підприємства дозволяє виділити сильні і слабкі сторони розвитку підприємства, оцінити можливості й загрози та на основі цього здійснити більш обґрунтований вибір стратегії підприємства. У зв'язку з чим стає необхідним уточнити поняття «стратегічна перспектива», що розширить наукову основу для розробки рекомендацій щодо вдосконалення оцінки життєздатності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Задля визначення ключового поняття «стратегічна перспектива», доцільно розпочати дослідження з визначення сутності поняття «перспектива», етимологія якого походить від латинської (*perspicere* – дивитись наскрізь від *per-* через та *spesere* дивитися). Коренева основа слова *spu* перекладається, як спостереження, міркування, передбачення.

Значення слова «перспектива» можна трактувати у трьох напрямках:

1. Перший блок значень – образотворче мистецтво. Перспектива – це мистецтво відображати, відтворювати на рисунку, на плоскій поверхні предмети у відповідності зі змінами величин, образів, чіткості, що обумовлено ступенем віддаленості їх від спостерігача. Перспектива – це зміна величини, форми та положення предметів, які знаються спостерігачу [1]. Перспектива – бачення картини з будь-якої віддаленої позиції спостерігача [2].

2. Другий блок значень – проектування та геометрія.

Перспектива – сукупність правил побудови зображення тривимірних предметів на площині. Перспектива – відділ геометрії, що викладає правила, способи зображення просторових тіл за допомогою проектування їх на площину [1]. Перспектива – спосіб зображення фігур, заснований на застосуванні центрального проектування [3].

3. Третій блок значень – передбачення майбутнього. Перспектива – майбутнє, очікування на сприятливе майбутнє [2]. Перспектива – плани на майбутнє, програма дій [1].

Вживання слова «перспектива» походить із французької мови та уходить своїм корінням у XVII століття та використовується лише в контексті образотворчого мистецтва. На початку XVIII століття семантика слова розширилась до другого блоку значень та вживалось не тільки в контексті образотворчого мистецтва, а й у геометрії та проектуванні.

Слово «перспектива» значення «погляду на майбутнє», набуває усередині XIX століття і на цей час вживається, як бачення сприятливого майбутнього відносно будь-якого об'єкту.

Виходячи з латинської етимології терміну «стратегія» (*strategos*), у енциклопедичних словниках надається його переклад, як «мистецтво генерала» [4]. Значення терміну зазнало значних змін в процесі розвитку суспільства та набувало розповсю-

дження на різні сфери управління, включаючи економіку. На початковій стадії, стратегії використовувалися як основи цілеполягання, вони передбачали різні підходи до розробки та реалізації цільових настанов, що в кінцевому результаті здійснило вплив на сучасні системи стратегічного управління.

Засновник наукової школи стратегічного планування та управління І.Ансофф дає наступне визначення стратегії: «...сукупність правил та настанов для прийняття управлінських рішень, які мають сприяти ефективному розвитку підприємства» [5].

А.Томпсон та А.Стрикленд характеризують стратегію, як сукупність управлінських дій, які направлені на досягнення цілей організації. Автори у своїй праці [6] вказують, що діюча стратегія організації спланована та змінюється в залежності від ситуації, яка формується під впливом зовнішнього середовища.

Засновник компанії «Boston Consulting Group» (BCG) Б.Хендерсон, визначає стратегію як циклічний процес пошуку такого плану дій, який буде сприяти розвитку конкурентоспроможності організації та стане його невід'ємною частиною [7].

Дж. Барні стратегію називає модель розміщення ресурсів, яка дозволяє організаціям продовжувати або вдосконалювати свою діяльність [8].

У своїй книзі «Стратегія та структура» А. Чандлер дає трактування терміну «стратегія», як «...курс дій, направлених на досягнення довгострокових цілей та задач підприємства, з урахуванням раціонального розподілення ресурсів підприємства» [9].

Б.Куин зазначає, що стратегія — це система чи план, який інтегрує усі цілі, політику, послідовність дій компанії у єдине ціле. Також, автор стверджує, що правильно розроблена стратегія допомагає ефективно розподіляти усі ресурси організації, при цьому враховуючі мінливість зовнішнього середовища, сильні та слабкі сторони підприємства [10].

К.Андрюс вважає стратегією принцип організації цілей та задач, які допомагають сформувати у якій сфері бізнесу знаходиться компанія, а також політику їх досягнення [11].

Що до сучасних науковців, які проводили дослідження у цій сфері, можна виділити таких, як О.Амоша, М. Белопольський, В.Немцов, Л.Довгань, З. Шершньова, С.Оборська, А.Наливайко, О.Люкшинов, С.Попов, Л.Владимирова, Н.Касьянова, А. Семенов та інші.

Узагальнюючі існуючі дефініції поняття «стратегія», можна дійти висновку, що успішна та ефективна стратегія базується на чотирьох визначальних факторах:

Розробка системи цілей підприємства, яка побудована на довгострокову перспективу.

Грунтовний аналіз факторів, які впливають на конкурентоспроможність.

Раціональне розподілення ресурсів підприємства.

Ефективна реалізація стратегічних заходів.

Таким чином, для успішної стратегії необхідно, перш за все чітко формулювання цілей, розуміння конкурентного середовища, оцінка ресурсів та ефективна реалізація стратегій (рис.1).

Зазначені на рис.1 ключові фактори успішної ефективної стратегії є елементами аналізу стратегії. Ще понад двох століть тому назад китайський стратег та мислитель Сунь Цзи у своєму першому трактаті о стратегії «Мистецтво війни» висунув такі твердження: «Пізнайте інших та пізнайте себе: безпечний тріумф. Пізнайте природу і пізнайте ситуацію: повний тріумф» [14].



Рис. 1. Ключові фактори успішної ефективною стратегії (сформовано автором)

Теоретичні основи військової стратегії було закладено ще декілька століть до нашої ери, а формування бізнес стратегії на практичних засадах відбулося значно пізніше. А саме, відправною точкою стала необхідність масштабних американських компаній у 1950 роках приділяти надмірну увагу координації та контролю за прийняттям рішень, що заклало фундамент до формування фінансового планування на основі складання фінансових річних бюджетів. Цей період можна назвати першим кроком до формування та впровадження системи стратегічного управління.

Наступним кроком можна назвати впровадження корпоративного планування у 1917 роках, яке набуло масштабності і вже у 1963 році за даними дослідного інституту SRI більшість американських компаній створили підрозділи, які займалися корпоративним плануванням [13]. Основою нового корпоративного планування став п'ятирічний корпоративний план, який включав у себе:

- розробку цілей, задач та асортименту продукції;
- прогнозування ключових економічних тенденцій: ринковий попит, долі ринку, доходи, витрати, прибуток;
- розподілення капіталу.

У період з 1917 – початок 1970 років основним акцентом корпоративного планування було планування диверсифікації. Засновником науки корпоративної стратегії є І. Ансофф, який дає наступне визначення стратегії з позиції диверсифікованих рішень: «стратегічні рішення стосуються перш за все зовнішніх, а не внутрішніх проблем, а також тих товарів та послуг, які компанії виробляють або реалізують на ринках» [14].

Руйнівний вплив зовнішніх факторів, таких як нафтові кризи 1974 та 1979 років, а також загострення міжнародної конкуренції спровокували неспроможність фірм планувати свої інвестиції на довгостроковий період. Це все призвело до переходу від корпоративного планування до розробки стратегії, де значна увага приділялась позиції компанії на ринку відносно конкурентів. Цей період можна ознаменувати періодом стратегічного менеджменту, тобто відбулось зміщення інтересів компанії до отримання прибутків у зовнішньому середовищі.

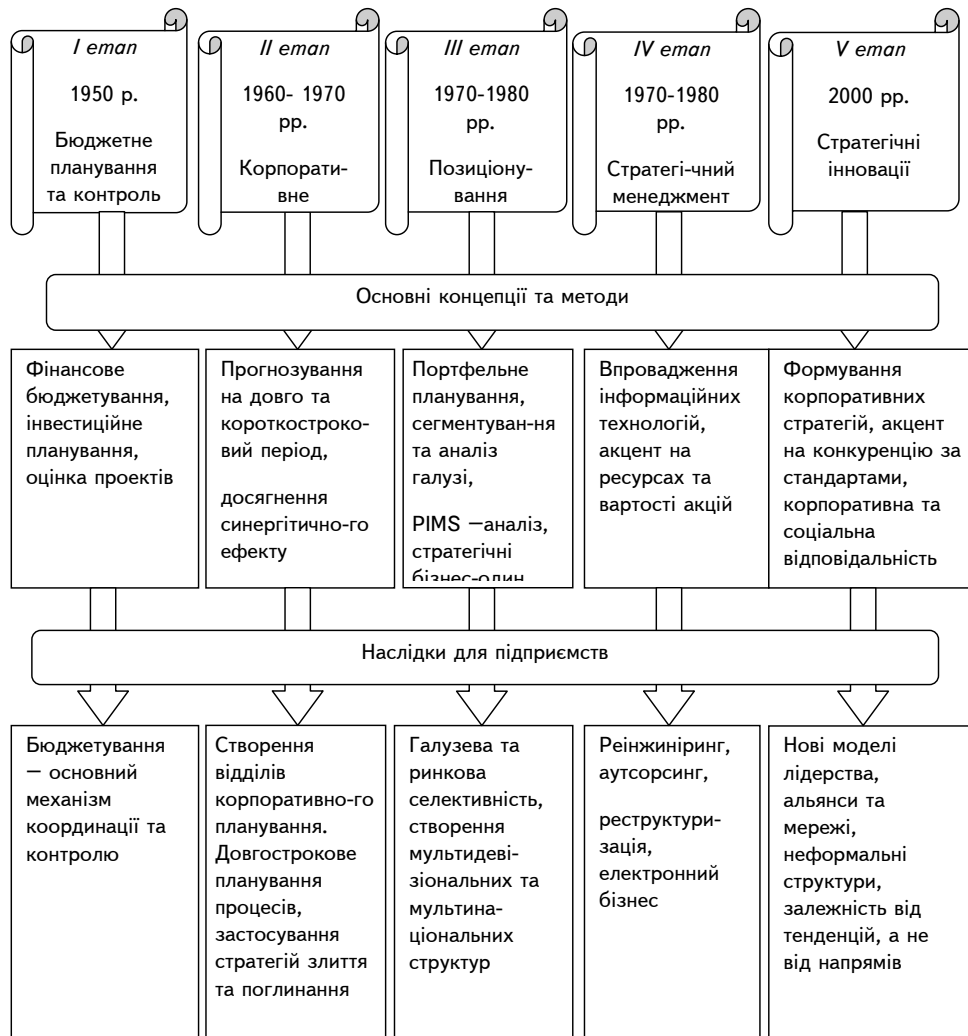


Рис.2. Основні концепції та методи етапів розвитку стратегічного управління (узагальнено на основі [17,18,9,19])

Значним кроком у розвитку стратегічного управління було застосування М.Портером теоретичного положення економіки промислового підприємства до аналізу характеристик прибутковості [15]. Це дало поштовх для розробки методики емпіричного аналізу, проведеного Інститутом стратегічного планування у рамках проекту PIMS (Profit Impact of Market Strategy) – вплив прибутку на ринкову стратегію [16].

У порівнянні з 1970-ми та на початку 1980-х років, компанії намагалися акцентувати увагу на основних видах діяльності, а для непрофільних видів діяльності застосовували аутсорсинг. Це сприяло посиленню співробітництва між компаніями і у теорії стратегічного менеджменту виникло поняття соопетітiон (співробітництво-суперництво).

Близько до 90-х років увага керівників підприємств змістилася в бік отримання прибутку всередині організації, тобто основним джерелом конкурентних переваг стали ресурси фірми. Цей підхід отримав назву «ресурсного підходу до фірми» (resource-based view of the firm), що призвело до значного зрушення в теорії стратегічного менеджменту.

Динамічність розвитку інформаційних технологій та технологічний прогрес у цілому стимулював зацікавленість компаній до застосування теорій вибору та синергії, в процесі розробки стратегій. Такий підхід сприяв появі нових моделей бізнесу.

На рис. 2 представлено етапи еволюції стратегічного управління, основні концепції, методи та наслідки впровадження для підприємств. Так, на першому етапі (1950р.) еволюції стратегічного управління переважно використовували бюджетне планування та контроль. На другому етапі (1917-1970 рр.) – корпоративне планування. На третьому етапі (1970-1980рр.) – позиціонування. На четвертому етапі (1970-1980рр.) – стратегічний менеджмент. А на п'ятому (2000р.) – стратегічні інновації.

Висновки з проведеного дослідження. Дослідивши сутність понять «стратегія» та «перспектива», вважаємо поняття «стратегічна перспектива» в контексті управління розвитком підприємства розуміти у наступному сенсі: передбачення нових можливостей для якісного розвитку підприємства, яке підкріплюється набором стратегій відповідно поставленим цілям розвитку.

1. *Ефремова Т.Ф.* Современный толковый словарь русского языка : в 3 т. / Т. Ф. Ефремова. – Москва : АСТ : Астрель : Харвест, 2006. – 699 с.;
2. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – Москва : ИТИ Технологии, 2006. – 944 с.;
3. Вікіпедія. Вільна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/>;
4. Економічна енциклопедія : у 3 т. – Київ : Академія, 2001. – Т. 2. – 848 с.;
5. *Ансофф И.* Стратегическое управление [Электронный ресурс] / И. Ансофф // Экономика. – Москва, 1989. – Режим доступа: <http://www.klex.ru/5yt>.;
6. *Томпсон А.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации / А. Томпсон, Дж. Стрикленд. – Москва : Юнити, 1998. – 576 с.;
7. Хэмел Г. Стратегическая гибкость / Г. Хэмел, К. Прахалад. – Санкт-Петербург : Питер, 2005. – 384 с.;
8. *Barney Jay B.* Gaining and Sustaining Competitive Advantage, Reading / Jay B. Barney. – Massachusetts : Addison-Wesley Publishing Company, Inc., 1996. – P. 570.;
9. *Chandler A.D.Jr.*, Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise / A. D. Chandler Jr. – Cambridge : MIT Press, 1962. – P. 297;
10. Strategies for change: logical incrementalism. Front Cover / James Brian Quinn, R. D. Irwin. – Business & Economics, 1980. – 222 p.;
11. *Andrews K.R.* The Concept of Corporate Strategy / Kenneth R. Andrews.– Richard D. Irwin, Inc., 1980. – 245 p.;
12. The Art of Strategy: A New Translation of Sun Tzu's Classic "The Art of War". – New York : Doubleday, 1988. – P. 13.;
13. *Ewing D.W.* Looking Around / D. W. Ewing // Longrange Business Planning. – Harvard Business Review, 1956. – July, August. – P. 135–146;
14. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – Санкт-Петербург : Питер Ком, 1999. – 416 с.;
15. *Портер М.Е.* Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Е. Портер ; пер. с англ. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.;
16. *Buzzell R.D.* The PIMS principles / R. D. Buzzell and B.T. Gale. – New York : Free Press, 1987;
17. *Грант Р.М.* Современный стратегический анализ / Р. М. Грант ; пер. с англ. под ред. В. Н. Фунтова. – 5-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 560 с.;
18. Довгань Л.Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – 2-ге вид. – Київ : Центр навчальної літератури, 2011. – 440 с.;
19. *Наливайко А.* Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку : монографія / А. Наливайко. – Київ : КНЕУ, 2001. – 227 с.