

**СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМАТИКА
ВИКОРИСТАННЯ ФАСЕТНОЇ КЛАСИФІКАЦІЇ*****ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY: PROBLEMS USE OF
FACETED CLASSIFICATION***

В статті проаналізовано основні переваги та недоліки існуючих класифікацій, розглянуто принципово новий підхід до класифікації стратегії – фасетний, який дозволяє усунути недоліки ієрархічної системи, наведений приклад розробки десятикритеріальної моделі фасетної класифікації видів стратегії. Доведено, що використання фасетної класифікації дозволить ґрунтовніше охарактеризувати наявні види стратегій, оскільки їх класифікація з неповним набором критеріїв та ознак, без можливості швидкого їх доповнення та уточнення не дозволяє дати всебічну їх характеристику. Виокремлено недоліки ієрархічної системи, зокрема можливість дублювання одних і тих самих ознак в різних критеріях, громіздкість, неможливість ідентифікувати конкретні види стратегії підприємства. Усунути дані недоліки дозволяє фасетна класифікація, яка відрізняється від ієрархічної тим, що вона чітко ідентифікує конкретні види стратегії. В результаті дослідження основних критеріїв класифікації стратегії підприємства, запропоновано імплементувати новий критерій

В статье проанализированы основные преимущества и недостатки существующих классификаций, рассмотрены принципиально новый подход к классификации стратегии - фасетный, который позволяет устранить недостатки иерархической системы, приведен пример разработки десятикритериальной модели фасетной классификации видов стратегии. Доказано, что использование фасетной классификации позволит основательно охарактеризовать имеющиеся виды стратегий, поскольку их классификация с неполным набором критериев и признаков, без возможности быстрого их дополнения и уточнения не позволяет дать всестороннюю их характеристику. Выделены недостатки иерархической системе, возможность дублирования одних и тех же признаков в различных критериях, громоздкость, невозможность идентифицировать конкретные виды стратегии предприятия. Устранить данные недостатки позволяет фасетной классификации, которая отличается от иерархической тем, что она четко идентифицирует конкретные виды стратегии. В результате исследования основных критериев классификации стратегии предприятия, предложено имплементировать новый критерий

The paper analyses the main advantages and disadvantages of existing classifications considered a fundamentally new approach to the classification strategy - facet, which eliminates the disadvantages of a hierarchical system, an example of a development ten-criteria model of faceted classification of strategy. It is proved that the use of faceted classification will thoroughly characterize the available kinds of strategies, as their classification with an incomplete set of criteria and characteristics, without the possibility of their rapid addition and specification does not permit a full description of them. Highlighted shortcomings hierarchical system, the

duplication of the same features in a variety of criteria, the complexity, the inability to identify the specific types of business strategy. Eliminate these drawbacks allows faceted classification, which differs from the hierarchical in that it clearly identifies the specific types of strategy. A study of the main criteria for classifying business strategy, implement the proposed new criterion.

Ключові слова: стратегія, ієрархічна класифікація, фасетна класифікація, критерії та ознаки класифікації, циклічність економіки.

Вступ. В умовах ринкового середовища, де діють механізми конкуренції для забезпечення ефективного функціонування підприємств вирішальну роль відіграє стратегія розвитку. Саме вона дозволяє контролювати та регулювати діяльність підприємства, а також запобігати втратам і зменшувати ризики. Формування стратегії розвитку підприємства вимагає ретельного вивчення виробничо-технічних можливостей, визначення цілей і ключових проблем економічного суб'єкта, вибору й обґрунтування оптимального рішення, складання програми дій і перевірки її реалізації. Багатогранність визначення поняття «стратегія» спричинили появу достатньо великої кількості різноманітних класифікацій, побудованих із застосуванням ієрархічної системи. Проблеми ієрархічних класифікацій пов'язані з неможливістю чіткої ідентифікації об'єктів класифікації. Необхідно зазначити, що проблеми розробки та реалізації ефективних стратегій, знайшли своє відображення в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених і спеціалістів: І. Ансоффа [1], Г. Мінцберга [8], М. Портера [11], А. Стрікланда, А. Томпсона [13], А. Чандлер [4]. Досить вагомими також є результати досліджень питання саме класифікації стратегії підприємств В. Немцов та Л. Довгань [9], В. Пономаренко, О. Пушкар, О. Тридід [10], О. Ковтун [7] та ін. Однак незважаючи на численні наукові розробки, проблематика застосування фасетної класифікації стратегії підприємства не досліджувалась, тому є актуальною, що й визначило предмет даного дослідження.

Постановка завдання. Дослідження має на меті проаналізувати основні переваги та недоліки існуючих класифікацій; доповнити основні критерії і ознаки, за якими класифікуються види стратегії; розробити принципово нову модель фасетної класифікацію видів стратегії.

Методологія. Методологічною базою дослідження виступють: сукупність способів наукового пізнання, загальнонаукові принципи, історичний і системний підходи до вивчення класифікації стратегії підприємства, ієрархічний та фасетний методи класифікації.

Результати дослідження. Стратегія походить від грецького *strategia* (*stratos* — військо та *ago* — веду). Його вперше запозичив у військових та використав в економіці для визначення одного із видів управління будь-яким комерційним підприємством А. Д. Чандлер [4]. У своїй праці «Стратегія і структура» («*Strategy and Structure*», 1962), він зазначав, що стратегія — це

визначення основних довгострокових цілей організації, адаптація дій та розміщення ресурсів, необхідних для їх досягнення [4]. Кожен з авторів, даючи власне визначення стратегії підприємства, робить акцент на тих чи інших особливостях. Визначення ж таких особливостей стратегій підприємства, в свою чергу знайшло своє відображення в їх різноманітних класифікаціях.

Класифікація — це один з фундаментальних процесів у науці. Факти і явища повинні бути впорядковані, з метою їх розуміння і розроблення загальних принципів, що пояснюють їх появу і видимий порядок. Отже, класифікація — це високоінтелектуальна діяльність для розуміння явищ природи.

Метод класифікації - сукупність правил і результат розподілу заданої множини об'єктів на підмножини - класифікаційні угруповання відповідно з ознаками схожості або відмінності. В якості об'єктів класифікації виступають різні номенклатури - матеріали, товари, підрозділи і т.п. Ці номенклатури вимагають опису як їх властивостей, так і ідентифікації окремих представників. Розрізняють два методи класифікації: ієрархічний та фасетний.

Ієрархічний метод встановлює відношення підпорядкування між різними угрупованнями. Послідовно деталізуються якісні властивості об'єктів множин: клас, підклас, група, підгрупа, вид і т.д. Отримана на основі цього процесу класифікаційна схема має ієрархічну структуру.

Характерними особливостями ієрархічної системи є:

- 1) Можливість використання необмеженої кількості ознак класифікації;
- 2) Підпорядкованість ознак класифікації, що виражається розбиттям кожної класифікаційної угруповання, утвореної за однією ознакою, на безліч класифікаційних угруповань. До позитивних сторін даної системи слід віднести логічність, простоту її побудови та зручність логічної і арифметичної обробки. Недоліком ієрархічного методу класифікації є необхідність ранжування ознак класифікації. Одна ознака лягає в основу більш високого рівня розгалуження, інша більш низького. Не завжди таке ранжування є одноваріантним і безперечним. Побудова великого класифікаційного дерева процес дуже трудомісткий і складний. Це породжує відносно негнучкість методу.

Усунути значну частку означених недоліків дозволяє принципово новий підхід – фасетна система класифікації, яка була розроблена Ю.І. Блохіним і Є.О.Панфіловим [2] для класифікації та кодування техніко-економічної інформації. Фасетна система класифікації порівняно новий напрям у класифікації, що розвивається впродовж останніх років, став відомим як аналітико-синтетична, або фасетна, класифікація [3, 14]. Саме такий підхід реалізований у роботі для класифікації стратегії розвитку підприємств. Розглянемо детальніше, що собою являє фасетна класифікація. Загалом,

фасетний метод класифікації – це паралельний поділ множини об’єктів на незалежні класифікаційні угруповання. Множина об’єктів, що характеризується деяким набором однакових для всіх об’єктів ознак (фасет), значення яких відповідають конкретним виразам зазначених ознак, може поділятися багаторазово і незалежно.

Результати фасетної класифікації оформлюються у вигляді спеціальної таблиці, стовпці якої визначають критерії класифікації, а рядки – можливі значення цих критеріїв. Послідовність розташування фасет у таблиці зазвичай відповідає тій, у якій повинні сполучатися всі критерії для отримання інтегрального значення. Порядок сполучення критеріїв дає змогу виявити сутнісний зв’язок між ними. У середині кожної фасети значення ознак частіше розташовують ієрархічно. Хоча порядок усередині фасети має менше значення, ніж інші аспекти структури класифікації, зовсім нехтувати ним не варто. Можливі такі принципи цього порядку: від простого до складного або навпаки; просторовий або геометричний принцип; хронологічний, історичний або еволюційний. Крім того, зауважимо, що фасетна класифікація вільна від обмежень традиційної ієрархічної класифікації, дає змогу вільно сполучати критерії для виразу багатоаспектності об’єктів класифікації, їх складності. Це дає змогу отримати нові логічні зв’язки між критеріями і вийти на рівень об’єднання елементарних класів у агреговані, що відрізняються один від іншого змістом управлінського рішення (рис. 1) [12].

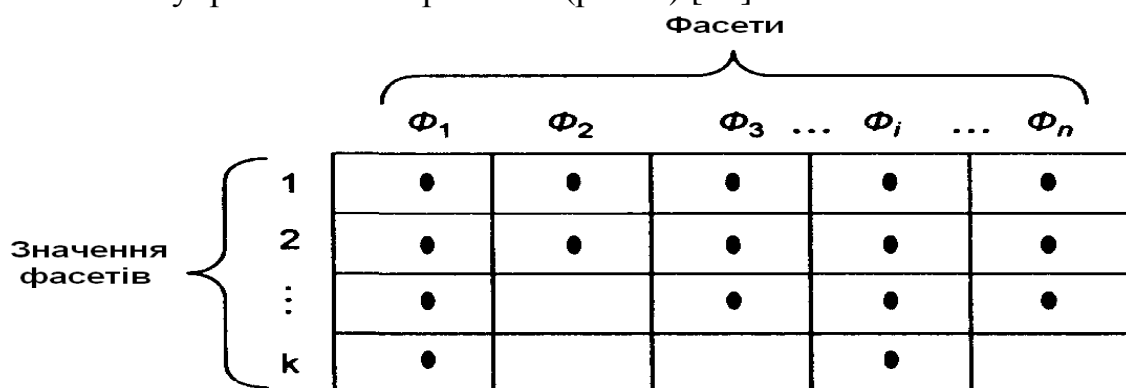


Рис. 1. Фасетний метод класифікації

Переваги фасетного методу: гнучкість структури, яка може пристосовуватися до змін у задачах; можливість додавати нові фасети чи видаляти старі; особливо ефективний у разі функціонування комп’ютерних інформаційних систем. Недоліки: недостатньо повне використання обсягу через відсутність практично багатьох із можливих комбінацій фасет; нетрадиційність і незвичайність під час використання для ручної обробки даних [2, 4].

Застосовуючи фасетний метод класифікації, слід додержуватися таких основних правил:

- 1) Наявність в достатньому обсягу необхідної інформації, яка гарантувала б охоплення всіх об'єктів класифікації у заданих межах;
- 2) Мати гнучкість і надмірність для можливого збільшення множини об'єктів, які класифікуються; забезпечувати розв'язання всього комплексу задач;
- 3) Забезпечувати простоту і автоматизацію процесу ведення класифікатора;
- 4) Дотримання принципу взаємного виключення фасет, тобто ознаки, які використовуються в різних фасетах, не повинні повторюватися;
- 5) Із всіх ознак, які характеризують множину об'єктів класифікації, відбираються і фіксуються лише істотні, які забезпечують розв'язування конкретних економічних задач;
- 6) Лаконічність, чіткість і ясність класифікаційних ознак.

Отже, будь-яке угруповання у системі класифікації визначається набором значень ознак об'єктів класифікації (може бути одна або кілька ознак). Оскільки кількість можливих класифікацій швидко збільшується зі зростанням незалежних ознак, іноді краще мати перелік окремих фасет – ознак. Будь-яка комбінація фасет визначає одну ієрархічну класифікацію, кожне угруповання якої визначається комбінацією значень ознак. Загалом уся множина об'єктів класифікації може описуватися досить великою кількістю дескрипторів, які відповідають значенням різних ознак множини об'єктів. Кожний об'єкт може описуватись якоюсь частиною цих значень.

Отже, проаналізувавши особливості фасетної системи класифікації пропонуємо її застосувати в стратегічному управлінні з метою розв'язування проблематики класифікації стратегії розвитку підприємства.

Стратегії підприємства класифікують за такими критеріями:

- 1) За рівнем управління А. Томпсон [13] виділяє корпоративну (загальну), конкурентну, функціональну та операційну стратегії;
- 2) За характером поведінки на ринку В. Немцов та Л. Довгань [9] розрізняють активну, пасивну, активно-пасивну стратегії;
- 3) За періодом реалізації В. Пономаренко, О. Пушкар, О. Тридід [10] визначають довгострокову, середньострокову та короткострокову стратегії;
- 4) За ступенем глобалізації та охоплення ринку розрізняють стратегії інтернаціоналізації, диверсифікації та сегментації [10];
- 5) За функціональною ознакою О. Ковтун [7] поділяє стратегію на маркетингову, ресурсну, досліджень і розробок, фінансову та інвестиційну;
- 6) За досягненням конкурентних переваг М. Портер [11] — стратегії фокусування, диверсифікації, економії на витратах, диференціації;
- 7) За стадіями життєвого циклу товару підприємства — зростання, стабілізації, скорочення, реструктуризації;
- 8) За напрямом інвестування чи деінвестування — стратегії росту (інвестування), стратегії стабілізації (утримання ринкової частки), стратегії скорочення (деінвестування);

9) За напрямками діяльності — товарна (визначає перспективний асортимент товару, обсяг його виробництва і реалізації, розроблення нових товарів, технологій) і ринкова (обумовлює ринкову поведінку, організацію збуту тощо) стратегії;

В умовах мінливого зовнішнього середовища підприємству дуже складно визначити стратегію розвитку, сучасні умови, в яких доводиться працювати підприємствам, характеризуються підвищеною складністю, динамічністю, якісною новизною стратегічних завдань та високим рівнем імовірності виникнення управлінських несподіванок (непередбачених ситуацій). Тому цілком закономірним виглядає постійне існування реальних загроз ефективному та довготривалому функціонуванню будь-якого господарюючого суб'єкта. Особливо гострою стає проблема збереження та подальшого розвитку підприємства під час виникнення негативних явищ національного та глобального масштабів. Саме до таких належить глобальна фінансово-економічна криза, вплив якої на вітчизняну економіку став особливо відчутним наприкінці 2008 року. Тому пропонуємо при розробці стратегії розвитку враховувати такий критерій як циклічність економіки, а саме в якій фазі вона перебуває, адже стратегія розвитку виробничо-економічної системи буде суттєво відрізнятись, залежно від того в якому середовищі функціонує підприємство в умовах рецесії, депресії, поживавленні чи зростання. Пропонуємо розглянути аналітичні дані про ставлення керівництва підприємства до розробки комплексної стратегії, залежно економічного становища підприємства, на яке опосередковано впливає циклічність економіки (Табл. 1)[6]

Таблиця 1.

Ставлення до розробки комплексної стратегії підприємства, %

Економічне становище підприємства	Підприємства		
	Вважають розробку стратегії непотрібною	Розробляють стратегію	Планують почати розробку стратегії
1. Рецесія	21,9	34,4	43,8
2. Депресія	9,7	62,5	25
3. Поживавлення	10,9	58,7	26,1
4. Зростання	0	75	25
Середнє по вибірці	12	56	29,1

Дані табл. 1 свідчать про тісний зв'язок економічного зростання підприємства зі стратегією діяльності підприємства, яка спрямована на досягнення стратегічних цілей. Жодне підприємство з групи найбільш успішних підприємств не вважає стратегічне планування непотрібним, тоді як серед найменш успішних таких 21,9%.

Детальний аналіз наявних класифікацій видів стратегії, враховуючи запропонований нами критерій «за фазами економічного циклу» дозволив виокремити 10 на наш погляд принципових підходів, кожен з яких характеризується 2-5 ознаками, які найбільш характерні і доцільні в нинішніх умовах. Зведений перелік критеріїв для фасетної класифікації формується в 10 паралельних незалежних фасет. Конкретні значення критеріїв доповнюються характерними ознаками і у фасеті розміщуються у вигляді простого переліку. Розроблена нами «Дев'ятикритеріальна фасетна модель класифікація стратегії розвитку» наведена у табл.2.

Наведемо приклад назви однієї з численних видів стратегії, згідно з представленою в табл.1 фасетною класифікацією: код 1.1.-2.1.-3.1.-4.1.-5.1.-6.1.-7.1.-8.1.-9.1.-10.4 – це загальна, товарна стратегія, що є складовою «піраміди» взаємопов'язаних стратегій, займає активну позицію на ринку та визначає перспективний напрям виробництва продукції, має довгостроковий період реалізації, перебуває на стадії зростання (інвестування), що функціонує в умовах циклічності економіки, а саме у фазі піднесення.

Внесемо пояснення.

Перший критерій запропонованої класифікації — «За рівнем управління». Пропонуємо такі його ознаки: корпоративну (загальну), конкурентну, функціональну та операційну стратегії;

Другий фасет – «За характером поведінки на ринку» – передбачає такі ознаки, як активну, пасивну, активно-пасивну стратегії;

Третій фасет – «За періодом реалізації», визначає наступні ознаки: довгострокову, середньострокову та короткострокову стратегії;

Четвертий фасет – «За ступенем глобалізації та охоплення ринку» — розрізняють стратегії інтернаціоналізації, диверсифікації та сегментації [];

П'ятий фасет – «За функціональною ознакою» — виокремлює маркетингову, ресурсну, досліджень і розробок, фінансову стратегію;

Шостий фасет – «За досягненням конкурентних переваг» – стратегії фокусування, диверсифікації, економії на витратах, диференціації;

Сьомий фасет – «За стадіями життєвого циклу товару підприємства» – зростання, стабілізації, скорочення, реструктуризації;

Восьмий фасет – «За напрямом інвестування чи деінвестування» – стратегії росту (інвестування), стратегії стабілізації (утримання ринкової частки), стратегії скорочення (деінвестування);

Дев'ятий фасет – «За напрямами діяльності» – товарна (визначає перспективний асортимент товару, обсяг його виробництва і реалізації, розроблення нових товарів, технологій) і ринкова (обумовлює ринкову поведінку, організацію збуту тощо) стратегії;

Таблиця 2.

Десятикритеріальна модель фасетної класифікації видів стратегії											
	За рівнем управління	За характером поведінки на ринку	За періодом реалізації	За ступенем глобалізації	За функціональною ознакою	За досягненням конкурентних переваг	За стадіями життєвого циклу товару	За напрямом інвестування	За напрямами діяльності	За фазами економічного циклу	Коди видів стратегії
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	1.1. Корпоративна (загальна)	2.1. Активна	3.1. Довго - строкова	4.1. Інтернаціоналізація	5.1. Маркетингова	6.1. Фокусування	7.1. Зростання	8.1. Стратегії росту (інвестування)	9.1. Товарна	10.1 Рецесія	1.1.-2.1.-3.1.-4.1.-5.1.-6.1.-7.1.-8.1.-9.1.-10.4
2	1.2. Конкурентна	2.2. Пасивна	3.2. Середньо - строкова	4.2. Диверсифікації	5.2. Ресурсна	6.2. Диверсифікації	7.2. Стабілізації	8.2. Стратегії стабілізації (утримання ринкової частки)	9.2. Ринкова	10.2. Депресія	1.2.-2.1.-3.2.-4.3.-5.3.-6.1.-7.2.-8.2.-9.2.-10.3
3	1.3. Функціональна	2.3. Активно - пасивна	3.3. Коротко - строкова	4.3. Сегментації	5.3. Досліджень і розробок	6.3. Економія на витратах	7.3. Скорочення	8.3. Стратегії скорочення (деінвестування)		10.3. Пожвавлення	1.3.-2.3.-3.1.-4.2.-5.4.-6.4.-7.3.-8.2.-9.1.-10.2
4	1.4. Операційна				5.4. Фінансова	6.4. Диференціація	7.4. Реструктуризація			10.4. Піднесення	1.4.-2.2.-3.3.-4.3.-5.2.-6.3.-7.4.-8.3.-9.2.-10.1

Десятий фасет– «за фазами економічного циклу» – в залежності від фази економічного циклу пропонуємо виокремити наступні стратегії: в умовах рецесії, в умовах депресії, в умовах поживлення, стратегія в умовах піднесення.

Наведемо приклад назви однієї з численних видів стратегії, згідно з представленою в табл.1 фасетною класифікацією: код 1.1.-2.1.-3.1.-4.1.-5.1.-6.1.-7.1.-8.1.-9.1.-10.4 – це загальна, товарна стратегія, що є складовою «піраміди» взаємопов'язаних стратегій, займає активну позицію на ринку та визначає перспективний напрям виробництва продукції, має довгостроковий період реалізації, перебуває на стадії зростання (інвестування), що функціонує в умовах циклічності економіки, а саме у фазі піднесення.

Висновки. Як показало дослідження, практика виробила значну кількість класифікацій видів стратегій. Звертає на себе увагу той факт, що розроблені класифікації ґрунтуються на ієрархічній системі, яка поряд із достоїнствами не позбавлена низки недоліків, зокрема таких, як можливість дублювання одних і тих самих ознак в різних критеріях, громіздкість, неможливість ідентифікувати конкретні види стратегії підприємства. Усунути дані недоліки дозволяє фасетна класифікація, яка відрізняється від ієрархічної тим, що вона, по-перше, дозволяє чітко розмежовувати (ідентифікувати) конкретні види стратегій, дозволяє на одній і тій самій множині об'єктів побудувати декілька тематичних ієрархій, по-друге, дозволяє обирати критерії та ознаки класифікації незалежно один від одного. Дана система значно краще «пласкої» ієрархічної, оскільки враховує декілька характеристик. Фактично фасетна класифікація являє собою сукупність декількох класифікацій, кожна з яких визначає приналежність об'єкта до визначеного класу по одній з ознак. Ми вважаємо, що такий підхід дозволяє більш повно і вичерпно охарактеризувати наявні види стратегій, оскільки їх класифікація з неповним набором критеріїв та ознак, без можливості швидкого їх доповнення та уточнення не дозволяє дати всебічну їх характеристику.

В ході аналізу критеріїв та ознак, пропонуємо при розробці стратегії розвитку враховувати такий критерій як циклічність економіки, а саме в якій фазі вона перебуває, адже стратегія розвитку виробничо-економічної системи буде суттєво відрізнятися, залежно від того в якому середовищі функціонує підприємство в умовах рецесії, депресії, поживлення чи зростання.

Література:

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1989. — С. 15-20.
2. Блохин Ю.И. Классификация и кодирование технико-экономической информации // Ю. И. Блохин, Е. А. Панфилов. — М.: Знание, 1975. — С. 64.
3. Браславский П.И., Вовк Е.А., Маслов Е.А. Фасетная организация интернет-каталога и автоматическая жанровая классификация документов [Электронный ресурс]: — Новосибирск, 2002. Режим доступа:<http://company.yandex.ru/articles/article8.html> от 13.09.1999.
4. Chandler A. D. Strategy and Structure Chapters in the History of the American

Industrial Enterprises. – Cambridge. Mass., MITpress, 1962. –P.724 .

5. Винери Б. Фасетная классификация. Руководство по составлению отраслевых схем // Б.Винери. – М.: Дело, 1970. – С. 4

6. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. – М.: Дело-АНХ, 2008. – С.8 .

7. Ковтун, О. І. Стратегія підприємства [Текст] / О. І. Ковтун. — Львів : Новий Світ-2000, 2006. — С 388 .

8. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс: концепции, проблемы, решения. — СПб.: Питер, 2001. — С. 684.

9. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент/ В.Д. Немцов, Л. Є. Довгань – К. : ТОВ ”УВПК ЕксОб”, 2001.

10. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія / В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, М.О. Кизим. – Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. –С.54.

11. Портер М. Конкуренция / М.Портер: пер. с англ.- М.: Издат. «Вильямс», 2001. – С.95

12. Савчук Л.М. Фасетна система класифікації лізингових угод / Л.М. Савчук, І. В. Вишнякова // Академічний огляд. Економіка та підприємництво. – 2002. – № 2. –С. 46–51.

13. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. —С. 26

14. Ясенев В.Н. Автоматизированные информационные системы в экономике: учебно-методическое пособие // В.Н Ясенев. – Н. Новгород, 2007. – С. 80