

Олексенко Р.І., к.е.н. доцент,

Лисова Л.С., Шевченко Ю.В., студенти спеціальності менеджмент організації

Мелітопольський державний педагогічний університет ім. Б. Хмельницького

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ПО ДОСЯГНЕННЮ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

У сучасному світі відбуваються глобальні зміни в системі суспільного виробництва. Здійснюється перехід від виробництва масового споживання до диверсифікованого споживання. Сучасні технології, і особливо інформація, дають можливість виробляти невеликі партії багатоваріантної продукції для задоволення різноманітних смаків споживачів. Необхідною умовою існування підприємства стають постійні інновації та зміни. Посилюється внутрішня нестабільність функціонування організаційно-виробничих систем.

Реальність показує, що сучасні тенденції у напрямі постійних інновацій, внутрішньої гнучкості й відмови від штампів у роботі підприємства несуть у собі значний деструктивний потенціал. Постійне оновлення підприємства генерує високу внутрішню нестабільність, звужує можливість роботи єдиною командою. Конкурентний попит є, як правило, короткостроковим, що суттєво впливає на поведінку підприємства [1].

Стратегічний менеджмент є ефективним управлінським інструментом внаслідок цілого ряду своїх особливостей, зокрема: стратегічний менеджмент

орієнтує підприємства не на сьогодні, а на перспективу. Його мета — забезпечувати постійний розвиток в умовах конкуренції; використовуються, як правило, лише нові управлінські інструменти і технології, зорієнтовані на майбутнє; розв'язання будь-яких управлінських завдань підприємства завжди узгоджується з вимогами стратегії розвитку; ефективність кожної управлінської дії визначається тим, який внесок вона робить у виконання стратегії підприємства; найбільш дійові стимули, зокрема матеріальні, мають ті співробітники, котрі роблять найбільший внесок у реалізацію мети підприємства; головним документом, який визначає весь розвиток фірми, є стратегічний план.

В умовах перехідного періоду й економічної кризи в Україні головною метою переважної більшості підприємств є адаптація до умов підвищеної динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища. Відтак підприємствам необхідна відповідна стратегія розвитку, яка стала б основою прийняття ефективних управлінських рішень. Стратегічний характер вибору мети функціонування вітчизняних підприємств набуває пріоритетного значення для вищого управлінського персоналу. Оскільки кожне підприємство унікальне за своїм існуванням, процес розробки та реалізації стратегії для кожного з них індивідуальний і залежить не лише від зовнішнього та внутрішнього середовища, а й від їхньої взаємодії.

Слово стратегія грецького походження й означає мистецтво розміщення військ та маневрування ними у бою. Пізніше це слово почали використовувати в теорії ігор, де воно стало означати план дій II—2-1921 у конкурентній ситуації залежно від поведінки опонентів. Отже, поняття стратегічний у значенні найважливіший, визначальний перейшло в термінологію менеджменту з військового лексику та теорії ігор [2].

У фаховій літературі є різні думки щодо сутності стратегії розвитку організації. Так, І. Ансофф визначає стратегію як набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності [1].

Б. Карлоф описує стратегію як узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення поставленої мети шляхом координації та розподілу ресурсів компанії. Р. Уотермен під стратегією розуміє спосіб, за допомогою якого фірма збирається покращити свої конкурентні позиції. [3]

М. Мескон розглядає стратегію як детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації та досягнення її мети [2].

Незважаючи на різноманітність визначень і трактувань стратегії, мета її полягає в тому, щоб досягти довгострокових конкурентних переваг, які забезпечували б корпорації високу прибутковість.

Різноманітність теоретичних підходів до визначення стратегії визначає різне відношення керівників підприємств до ділової стратегії. Результати досліджень, проведених Інститутом економіки промисловості НАН України, засвідчують, що багато підприємств взагалі не розробляють ділової стратегії, вважаючи, що стратегія — це поняття надто абстрактне, тому воно не може позитивно вплинути на ефективність роботи підприємства. Так, відповідаючи

на запитання анкети щодо реакції підприємства на ринкові сигнали, лише 10 % з 115 анкетованих підприємств відповіли, що реакція підприємства ґрунтується на аналізі та прогнозі потенційних загроз і можливостей, виявлених у процесі обґрунтування стратегії. Відповіді переважно звелися до таких: реакція на ринкові сигнали відбивається у зміні цін, асортименті товару, формах обслуговування клієнтів тощо. Реакція підприємств на несподівані зміни у зовнішньому середовищі носить спонтанний, а часто і суперечливий характер.

Керівний корпус в Україні характеризується такими даними: 85 % керівників мають вищу або середню технічну освіту, 13 % — економічну, 2 % — гуманітарну. У США, наприклад, на керівній роботі усього 2 % технічних спеціалістів, а решта — це економісти, юристи, психологи або професійно підготовлені управлінці.

При обговоренні стратегічних невдач із провідними фахівцями підприємств було виявлено, що фактори, які впливають на стратегію підприємства, або не обговорювались, або не ставились питання, пов'язані з діловою стратегією, більше того, для більшості керівників не зрозуміло, які запитання необхідно було задавати.

Стратегія складається з багатьох конкурентоспроможних дій та підходів, від яких залежить успішне управління підприємством. Менеджери (керівники) розробляють стратегії для того, щоб визначити, в якому напрямі буде розвиватися підприємство і як воно буде діяти. Вибір конкретної стратегії означає, що з множини шляхів розвитку і способів дій, які відкриваються перед підприємством, приймається рішення вибрати один, у якому воно буде розвиватися. Без стратегії у керівництва немає продуманого плану дій, немає єдиної програми досягнення бажаних результатів.

Зробити стратегічний вибір означає об'єднати бізнес-рішення і конкурентні дії в єдине ціле. Єдність дій і підходів буде відображати поточну стратегію підприємства. Обговорення нових дій і підходів відкриває можливі шляхи зміни поточної стратегії.

Добре продумане стратегічне бачення готує підприємство до майбутнього, дає змогу правильно вибрати довгострокові напрями розвитку та визначає наміри вищого керівництва стати на конкретні ділові позиції. Розробка стратегії є однією з важливих функцій менеджменту підприємства.

Ефективність управління підприємством сьогодні залежить від того, наскільки добре менеджери розробляють і виконують стратегію. Деякі менеджери розробляють сильні стратегії, але не можуть перетворити їх у практику. Інші — створюють посередні стратегії, але блискуче здійснюють їх. Для того щоб підприємство досягло максимальних успіхів, менеджери повинні - поєднувати добру розробку стратегії з вдалими її здійсненням. Чим краще продумана стратегія і чим вміліше її виконано, тим більше у підприємства шансів на сильну ринкову позицію.

Література

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: Пер. с англ. — СПб.: Питер, 1999. — 416 с.
2. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоурн Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. — М.: Дело, 1992. — 702 с.
3. Карлоф Б., Седерберг С. Вызов лидеров: Пер. со швед. — М.: Дело, 1996. — 352 с.

4. Уотермен Р. Фактор обновления: Как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1998. — 368 с.