

ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Глобалізація світової економіки визначає нові вимоги функціонування локальних ринків всіх рівнів та видів, а міра відповідності цим вимогам визначає не лише конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, а й його можливість розвиватися та рухатися далі. В подібних умовах якісний рівень управління та швидкість вирішення виникаючих проблем можуть зіграти важливу роль. Це стосується всіх господарюючих суб'єктів, адже забезпечити відповідність новим, раніше не існуючим, нормам економічної діяльності застарілими методами неефективно, а часто і неможливо.

В умовах, коли зовнішнє середовище динамічне, смаки та вподобання споживачів стрімко змінюються, життєвий цикл товару скорочується, а умови «гри» часто видозмінюються, на плаву лишаються лише ті суб'єкти господарювання, які можуть швидко та без значимих втрат адекватно відповісти на ці зміни, а часто – і передбачити та випередити їх. Виконанню поставлених цілей вдало відповідає належним чином розроблена та впроваджена стратегія підприємства, та, в більшій мірі, стратегія розвитку підприємства.

В широкому розумінні стратегія розвитку підприємства забезпечує формування довгострокових та перспективних орієнтирів діяльності для здобутку конкурентних переваг, що створить базис стійкого функціонування та подальшого розвитку. На практиці ж не кожне вітчизняне підприємство має бажання та здатності до розвитку. Навіть маючи певні конкурентні переваги на ринку, підприємство не здатне сформувати життєздатну стратегію розвитку через невизначеність законодавства та невпевненості у майбутнього. Свою роль також відіграє низький рівень обізнаності та зацікавленості управлінців у впровадженні стратегічного управління розвитком на власному підприємстві.

Сьогодні в економічній науці, незважаючи на численну кількість присвячених стратегічному управлінню праць, не існує єдиного трактування терміну стратегії розвитку підприємства

В результаті аналізу наукової літератури нами було виокремлено чотири основні підходи щодо розуміння сутності поняття стратегії розвитку підприємства, а саме:

- 1) розгляд стратегії, як плану;
- 2) розгляд стратегії розвитку як набору рішень, завдань, цілей;
- 3) розгляд стратегії розвитку як множини можливих напрямів розвитку підприємства;
- 4) ототожнення стратегії розвитку з іншою стратегією підприємства.

Кожен з цих підходів, на нашу думку, має значні недоліки. Так, представники першого (Д. Рейні, Т. Фішер, Н. Грицюк) та другого (П. Каспарі, Д. Каспарі, М. Боярська, І. Булава, О. Садовник та ін.) підходів визначають стратегію розвитку планом дій та наборів цілей (рішень, завдань), що, безсумнівно, є правильним, однак такі підходи не розкривають особливості стратегії розвитку, не виділяють її з множини інших стратегій.

Представниками третього підходу є такі науковці, як А. Головачов, В. Марцин, О. Люльов, В. Семенова, О. Черкасова та ін. Вони розглядають стратегію розвитку підприємства як напрям(и) розвитку, однак, такий підхід, на нашу думку, є надто обмеженим, адже стратегія розвитку не обмежується лише підбором альтернативних варіантів або вибору одного напрямку (вектору) розвитку підприємства. Обмежуючи стратегію розвитку таким чином, в більшості визначень дослідники залишають поза увагою те, що стратегія розвитку підприємства може бути розроблена не завжди та не у будь-яких умовах.

Представники ж останнього, четвертого виокремленого нами підходу у своїх працях ототожнюють значення загальної (корпоративної, іншої) стратегії і стратегії розвитку. Так, яскравими представниками даного підходу можемо назвати І. Ансоффа, Ф. Котлера, М. Портера, А. Томпсона, А. Мазаракі, Р. Фатхутдінова, які зводять сферу дії стратегії розвитку підприємства до позиціонування товару на ринку, тобто ототожнюючи стратегію розвитку з маркетинговою (в деяких публікаціях конкурентною) стратегією. Таким чином, прихильники четвертого підходу надають стратегії розвитку підприємства або обмеженої сфери дії, або, навпаки, надто широкій.

Недоліки кожного з описаних підходів, на нашу думку, викликані недостатністю теоретичної бази із даної тематики, незважаючи на значну кількість наукових праць. А точніше, визначення, наведені вище, досить розпливчасті через невизначеність принципів характерних рис, притаманних стратегії розвитку підприємства, які кардинально відрізняють її від загальної, конкурентної чи будь-якої іншої стратегії підприємства.

На основі проведеного дослідження та на підставі відсутності єдиного бачення характерних рис стратегії розвитку пропонуємо власне бачення ключових особливостей стратегії розвитку підприємства:

1. Достатній рівень розвитку потенціалу підприємства – більшість науковців у своїх дослідженнях не враховують вагомості наявності чи відсутності певного рівня розвитку потенціалу підприємства для формування та реалізації стратегії розвитку підприємства. Якщо формування інших видів стратегій підприємство може почати на різних етапах життєвого циклу (в тому числі і початку), то для формування стратегії розвитку має настати сприятливий час та скластися певні умови (накопичення досвіду, вивчення «правил гри» на ринку, розвиток потенціалу підприємства, особливо інтелектуального та матеріально-технічного).

2. Непереривний характер стратегії – стратегія розвитку може бути спрямована на якісну зміну як підприємства в цілому, так і конкретної його підсистеми. І у обох випадках цей процес запустить низку інших процесів змін, адже у процесі розвитку підсистеми підприємства, з'явиться потреба у корегуванні, а згодом і зміни, решти підсистем, а отже, зміни (розвиток) відбуватимуться на рівні всього підприємства. І навпаки, зміни, що зачіпають роботу підприємства в цілому, неодмінно рано чи пізно зачіплять і роботу його підсистем. Таким чином, характер стратегії

розвитку є неперервним через постійно виникаючі в процесі розвитку додаткові цілі, які не можуть бути нереалізовані, і процес розвитку продовжуватиметься на вищому рівні.

3. Результати реалізації стратегії – хоч і більшість науковців результатом стратегій називають напрям (чи альтернативні напрями) діяльності підприємства, які необхідно розвинути, ми не можемо погодитися з викладеним. Хоча стратегія розвитку більшою частиною будується на стратегічному передбаченні та прогнозуванні, вона має на меті визначити перспективність та потенційну привабливість тих чи інших дій у майбутньому. Вважаємо, що результатом стратегії розвитку буде стратегічна карта можливостей, реалізація яких є або буде (може стати) перспективними у майбутньому, і реалізація яких дасть змогу підприємству на якісно новий рівень чи досягти вагомого положення на ринку.

4. Виходячи з викладеного у п. 3, напрями стратегії розвитку також є досить характерною рисою. В більшості наукових джерел під напрямками стратегії розвитку розуміють продукт, ринок, галузь, конкурентне становище, технології. Даний підхід не зовсім вдало характеризує направленість стратегії розвитку підприємства. Галузь як напрям розвитку може обрати лише те підприємство, яке вже займає лідируюче місце в певній галузі і, як наслідок, має вагомий вплив на саму галузь. Конкурентне становище також не є вдалим напрямом, адже частково дублює суть напрямку «ринок». Вважаємо, що називати технології напрямом стратегії розвитку, означає надто спрощувати саме поняття стратегії розвитку, оскільки використання нових технологій є скоріше одним із способів реалізації стратегії.

Напрямами стратегії розвитку підприємства пропонуємо вважати наступні:

1) Товар (продукція, послуга) – стратегія спрямована на надання або випуск товару (продукції) якісно нових характеристик (параметрів) чи властивостей;

2) Ринок – стратегія, головною метою якої є збільшення ринкової частки підприємства або вихід на інші ринки;

3) Потенціал підприємства – стратегія спрямована на поліпшення окремих елементів або потенціалу підприємства в цілому.

Вважаємо необхідним зауважити, що напрями стратегії підприємства тісно пов'язані і часто є супутніми. Так, внаслідок розвитку потенціалу підприємства можна надати нових якостей продукції (реалізувати напрямок «товар»), а результатом розвитку напрямку «товар», можна збільшити ринкову частку та отримати можливість вийти на нові ринки, що в свою чергу створить необхідність розвитку потенціалу підприємства.

Відповідно до напрямку стратегії розвитку визначають додаткові стратегії, які необхідно сформулювати та розробити для досягнення поставленої мети.

При напрямку «товар» ключовими стратегіями будуть інноваційно-інвестиційна, маркетингова (в частині розроблення методів просування продукції на ринку) та виробнича стратегія.

При напрямку «ринок» такими стратегіями стануть ділова та маркетингова.

При напрямку «потенціал підприємства» такими стратегіями стануть функціональні (або певна функціональна стратегія, у разі конкретного елемента розвитку).

Таким чином, нами був проведений аналіз наукової літератури та встановлені основні підходи до визначення поняття стратегії розвитку. Були встановлені та розглянуті ключові особливості стратегії розвитку, як принципово відмінної категорії від інших стратегій підприємства.