

Шульгіна Л.М.

докт. екон.наук, професор

Одінцева С.В.

Студентка ФММ

Національний технічний університет України «КПІ», м. Київ

ДЕФІНІЦІЇ, ПРИНЦИПИ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. В статті розглянуто проблеми розробки тактики та стратегії для підприємств, перед якими постає необхідність щодня розробляти, обґрунтовувати та приймати економічно вигідні господарські та управлінські рішення.

Проаналізовано дефініції різних вчених, виділені їхні спільні ознаки та відмінності.

У контексті даної статті було сформульоване власне визначення сутності поняття «організаційний розвиток підприємства». Були досліджені принципи та основні класифікаційні ознаки стратегій підприємства.

Ключові слова: організаційний розвиток підприємства, стратегія розвитку підприємства, конкурентоспроможність, принципи стратегії розвитку підприємства, класифікаційні підстави стратегій розвитку підприємства.

Шульгіна Л.М.

ДЕФИНИЦИИ, ПРИНЦИПЫ И КЛАССИФИКАЦИЯ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье рассмотрены проблемы разработки тактики и стратегии для предприятий, перед которыми каждый день возникает необходимость разрабатывать, аргументировать и принимать экономично выгодные хозяйственные и управленческие решения.

Проанализированы дефиниции разных ученых, выделены их общие признаки и отличия.

В контексте данной статьи было сформулировано собственное обозначение сущности понятия «организационное развитие предприятия». Были исследованы принципы и основные классификационные признаки стратегий предприятия.

Ключевые слова: организационное развитие предприятия, стратегия развития предприятия, конкурентоспособность, принципы стратегии развития предприятия, классификация стратегий развития предприятия.

Shulgina Liudmila

DEFINITIONS, PRINCIPLES AND CLASSIFICATION OF THE STRATEGIES OF DEVELOPMENT ENTERPRISE

Annotation. In the article deals with the problem of the development of tactics and strategy for the enterprise, to whom every day is necessary to develop, argue and make economically favorable economic and management decisions.

Analyzed different definitions of scientists revealed their common signs and differences.

In the context of this article was formulated own designation essence of the concept "organizational development of the company". were investigated principles and basic classification signs of strategies of enterprise.

Keywords: organizational development of enterprises, the strategy of enterprise development, competitiveness, development strategy of the enterprise, the base of enterprise development strategies.

Постановка проблеми та актуальність дослідження. Нестабільність ринкових умов функціонування і високий рівень ризиків підштовхують сучасні підприємства до пошуку більш ефективних, сучасних стратегій розвитку. В таких умовах, коли перед підприємствами постає необхідність щодня розробляти,

обґрунтовувати та приймати економічно вигідні господарські та управлінські рішення, проблема розробки тактики і стратегії є найбільш актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження у сфері розвитку підприємства проводились багатьма вченими, серед яких: В. Я. Амбросов, С. С. Бакай, М. О. Беседін, В. Л. Валентинов, В. О. Василенко, С. І. Дем'яненко, О. Д. Гудзинський, Й. С. Завадський, О.В. Люльов, С. А. Кравченко, П. М. Макаренко, Т. Г. Маренич, В.Я. Мессель-Веселяк, Л.І. Михайлова, О.О. Мороз, О.В. Олійник, В.І. Перебийніс, П.Т. Саблук, М.М. Турченко, О.О. Школьний, О.В. Шубровська, В.В. Юрчишин та інші.

Формування цілей статті (постановка завдання). Основними завданнями, які необхідно вирішити в межах цієї публікації: на основі аналізу тлумачень поняття «стратегії розвитку підприємства» запропонувати власне визначення, а також провести дослідження принципів та основних класифікаційних ознак стратегій підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. 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 та 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 [1, с. 11].

Значну увагу вивченню поняття «організаційний розвиток» приділяла велика кількість учених. У процесі проведеного аналізу було встановлено, що думки з цього приводу найрізноманітніші (табл. 1).

Таблиця 1

Трактування науковцями поняття «організаційний розвиток»

Автор	Визначення поняття
У. Бенніс [2, с. 7-33]	Організаційний розвиток – це «...спрямований на застосування комплексної створюваної стратегії з метою змінити надії, відношення, цінності та структуру організації таким чином, щоб вони могли краще адаптуватися до нових технологій, ринків та можливостей, а також відповідним чином змінити й себе».

Автор	Визначення поняття
Є. Моргунов [2, с. 7-33]	Організаційний розвиток розглядається в такій інтерпретації як: природний процес якісних змін в організації; як зміну що сприяє росту чисельності персоналу або збільшенню розмірів організації; як стратегію управлінського консультування, зміну соціальних відносин, поглядів людей і структури організації .
Герасимчук В.Г. [3, с. 220]	Організаційний розвиток розглядається як широкомасштабний, запланований систематизований процес на підприємстві, який реагує на зміни, що відбуваються у середовищах – внутрішньому і зовнішньому. Розширений варіант тлумачення поняття «організаційний розвиток» підсилюється цілеспрямованою діяльністю підприємства, спрямованої на вдосконалення процесів розв'язання проблем соціального, організаційного, економічного, техніко-технологічного та ін., які виникають під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів
Є.Н. Ємельянов, [3, с. 220]	Організаційний розвиток представляє собою консультаційну течію, яка поєднує в собі практику консалтингу, дослідницький і науково-прикладний напрямки на перетині організаційної психології, теорії організації і менеджменту, направлену на вирішення широкого кола завдань щодо ефективного встановлення і досягнення цілей розвитку організації як в бізнесових, так і в некомерційних структурах.

Розвиток для організації може розглядатися, з одного боку, як такий тип змін, що підвищує ступінь організованості системи, або як виділена у складі підприємства система, в якій об'єднані інноваційні процеси. Їх взаємозв'язок та інтеграція з іншими процесами призводять до кількісних та якісних змін у всіх функціональних галузях підприємства, а в контурах її управління на основі зворотних зв'язків розв'язуються завдання стратегічного і тактичного управління й запускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком [4].

Необхідність управління розвитком підприємства виникає в таких випадках:

1. Докорінна зміна обраної тенденції розвитку підприємства (напряму вектора розвитку), що супроводжується несподіваним переходом в інший атрактор розвитку.

2. Відхилення від орієнтирів розвитку підприємства (комплекс індикаторів) у рамках наявного напряму розвитку.

3. Докорінна зміна вектора спадного розвитку підприємства на основі виникнення штучної точки біфуркації (кардинальна зміна основного вектора розвитку) [5].

На основі проведеного теоретичного аналізу щодо розуміння сутності поняття «організаційний розвиток підприємства» (стратегічний розвиток підприємства) можемо сформулювати власне бачення досліджуваного явища – це передусім підприємницька діяльність, результатом якої є власний потенціал підприємства, що забезпечує досягнення поставлених стратегічних цілей, а також внутрішньо сформована структура і організаційні зміни, що мають на меті здійснювати аналіз вразливості організації щодо змін зовнішнього середовища.

Щодо особливостей стратегічного управління, то на основі аналізу наукових публікацій, можна дійти висновку, що розуміння цього поняття практично подібні. Найзагальнішим і найбільш повним вважаємо визначення, запропоноване Довгань Л. Є. та Артеменко Л. П.: «Стратегічне управління – це динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення та реалізації розроблених планів організацією» [6, с. 11].

Принципи стратегічного управління представлені у такому вигляді:

1. Принцип перспективності, тобто зорієнтованості на довгострокову перспектив.

2. Принцип пріоритетності – керівництво компанії повинне послідовно дотримуватися обраної стратегії, підпорядковуючи свої оперативні та тактичні дії стратегічним пріоритетам.

3. Принцип реалізації полягає в тому, що поставлені цілі та орієнтири відповідають наявним у компанії ресурсам (матеріальним, фінансовим, технологічним, інформаційним тощо) та зовнішньому середовищу.

4. Принцип поетапності та циклічності пояснюється тим, що стратегія впроваджується за етапами: вирішення довгострокових завдань здійснюється через реалізацію середньо- і короткострокових ініціатив.

5. Принцип комплексності полягає у всеохоплюючому аналізі та обліку інформації, що дає змогу своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища [7, с. 51].

Шершньова З. Є. пропонує найбільш повну і розгорнуту класифікацію загальних стратегій [8]:

- 1) стратегії зростання за рахунок: експансії (створення або захоплення ринку, розвиток ринку або/та виробничого потенціалу); диверсифікації (центрованої, спорідненої, неспорідненої, конгломератної); вертикальної та горизонтальної інтеграції; глобалізації діяльності;
- 2) стратегії підтримки або стабілізації за рахунок: захисту наявної частки ринку; підтримки виробничого потенціалу підприємства на досягнутому рівні; модифікації базової продукції;
- 3) стратегії реструктуризації за рахунок: скорочення витрат та відсікання зайвого; коротко- та довгострокової реструктуризації (зокрема, за рахунок переорієнтації на нові напрямки діяльності); освоєння нових видів продукції та ринків;
- 4) стратегії скорочення діяльності: скорочення частки ринку; «організований відступ» (поступове закриття напрямку); «збирання врожаю»;
- 5) ліквідація: санація (розпродаж); процедура банкрутства; консервація потужностей та закриття.

Висновки. Отже, успішна розробка стратегій розвитку підприємства надає можливість утримуватись на лідируючих позиціях, виробляти конкурентоздатну продукцію та досягати економічного зростання.

На основі проведених наукових пошуків було сформоване власне розуміння поняття «стратегічного розвитку підприємства» – це генеральний план дій підприємства, що визначає головні стратегічні завдання, ресурси та послідовність дій щодо досягнення стратегічних цілей (головним чином, довгострокових).

Серед подальших напрямів подальших наукових розробок з цієї теми можна назвати наступне: дослідження сучасних концепцій стратегій розвитку

підприємства, визначення пріоритетних напрямків організаційного розвитку конкретного підприємства.

Література

1. Люльов О.В. Формування стратегій розвитку підприємства в умовах незбалансованої економіки / О.В. Люльов // дисертація на здобуття наукового ступеня к.екоп.н. Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – 2011. – Львів. – 186 с.

2. Гудзинський О. Д. Система менеджменту інституціональної трансформації економіки України (теоретико-методологічний аспект): колективна монографія / [О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Ю. С. Гудзинська та ін.]; за заг. ред. О. Д. Гудзинського – К. : ТОВ «Аграр Медіа Груп», 2012. – 771 с.

3. Судомир М.Р. Організаційний розвиток підприємств: теоретико-методологічні аспекти / М.Р. Судомир // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – № 4(24). – 2013. – с. 218-221.

4. Клименко Д.С. Необхідність створення організаційно-економічного механізму розвитку підприємства / Д.С. Клименко // 2013. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2923/1.pdf>

5. Раєвнєва О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О. В. Раєвнєва. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.

6. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навч. посіб. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.

7. Гарафонова О.І. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікації стратегій розвитку / О.І. Гарафонова // Чернігівський науковий часопис. – Серія 1. – Економіка і управління. – № 1 (4). – 2013. – с. 49-58.

8. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. – [2-ге вид., пе-рероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

References

1. Liulov O.V. Formuvannia stratehii rozvytku pidpriumstva v umovakh nezbalansovanoi ekonomiky / O.V. Liulov // dysertatsiia na zdobuttia naukovoho stupenia k.ekon.n. Spetsialnist 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnia pidpriumstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti. – 2011. – Lviv. – 186 s.
2. Hudzynskyi O. D. Systema menedzhmentu instytutsionalnoi transformatsii ekonomiky Ukrainy (teoretyko-metodolohichni aspekt): kolektyvna monohrafiia / [O. D. Hudzynskyi, S. M. Sudomyr, Yu. S. Hudzynska ta in.]; za zah. red. O. D. Hudzynskoho – K. : TOV «Ahrar Media Hrup», 2012. – 771 s.
3. Sudomyr M.R. Orhanizatsiinyi rozvytok pidpriumstv: teoretyko-metodolohichni aspekty / M.R. Sudomyr // Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky). – № 4(24). – 2013. – s. 218-221.
4. Klymenko D.S. Neobkhidnist stvorennia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu rozvytku pidpriumstva / D.S. Klymenko // 2013. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2923/1.pdf>
5. Raievnieva O. V. Upravlinnia rozvytkom pidpriumstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli : monohrafiia / O. V. Raievnieva. – Kh. : VD «INZhEK», 2003. – 328 s.
6. Dovhan L. Ye. Stratehichne upravlinnia: navch. posib. / L. Ye. Dovhan, Yu. V. Karakai, L. P. Artemenko. – K. : Tsentr uchbovoi literatury, 2011. – 440 s.
7. Harafonova O.I. Stratehichne upravlinnia: pryntsypy ta pidkhody do klasyfikatsii stratehii rozvytku / O.I. Harafonova // Chernihivskyi naukovyi chasopys. – Serii 1. – Ekonomika i upravlinnia. – № 1 (4). – 2013. – s. 49-58.
8. Shershnova Z. Ye. Stratehichne upravlinnia: pidruchnyk / Z. Ye. Shershnova. – [2-he vyd., pe-rerob. i dop.]. – K. : KNEU, 2004. – 699 s.