

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИНКУ

У статті розкрито сутність організаційно-економічної стратегії розвитку підприємства, досліджено напрями формування стратегії розвитку будівельних підприємств.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, стратегія розвитку.

В статтє раскрыта сущность организационно-экономической стратегии развития предприятия, исследованы направления формирования стратегии развития строительных предприятий.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, стратегия развития.

The article reveals the essence of enterprise organizational and economic development strategy, investigated the direction of forming strategy of building businesses.

Keywords: strategy, strategic management, strategy development.

Актуальність дослідження. Функціонування підприємств будівельної галузі України пов'язано з необхідністю формування організаційно-економічної стратегії розвитку підприємства, що дозволить адаптуватись до негативних наслідків впливу світової фінансової та економічної кризи і трансформацій, які відбуваються в економіці держави. Основне завдання розробки такої стратегії не тільки своєчасне реагування на негативні явища, але й попередження їх.

Постановка проблеми. Перед будівельними підприємствами, що функціонують у сучасних умовах господарювання гостро постає питання виживання і ефективної діяльності у довгостроковій перспективі. Таким чином проблема, яка розглядається в статті, це необхідність розробки підприємствами ефективної стратегії їх розвитку. При цьому правильно розроблена, обрана і обґрунтована стратегія є частиною майбутнього успіху.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням теорії та практики стратегічного управління та формування стратегії розвитку підприємств присвячені праці провідних учених: І. Ансоффа, І.О. Бланка, В.В. Божкової, В.О.Василенка, Х. Віссемі, С.С. Гаркавенко, В.М. Геєця, В.Г. Герасимчука, П. Друкера, М.М. Єрмошенка, С.М. Ілляшенка, У. Кінга, Д. Кліланда, М.І. Круглова, Ф. Котлера, Ж. Ламбена, А.А. Мазаракі, Г. Міңцберга, Н.К. Моїсєєвої, А.П. Наливайка, В.В. Пастухової, М. Портера, А.А. Томпсона, Дж. Стрікленда, Н.М. Ушакової, А. Чендлера, А.В. Шегди, З.Є. Шериньової та інших.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Проте, залишається невирішеним ряд проблем. Серед них найбільш важливе місце займають наступні: різні підходи до алгоритму розробки стратегії; конкретно не виділені групи факторів, які можуть впливати на стратегію і процес її

розробки; виникає потреба додаткового виділення рівнів, на яких проводиться розробка стратегії розвитку підприємства; не виділено напрямів роботи підприємства, для яких повинен проходити процес розробки стратегії.

Мета статті і виклад основного матеріалу. Метою статті є обґрунтування теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо напрямків формування організаційно-економічної стратегії розвитку будівельних підприємств в сучасних умовах розвитку економіки країни.

Розвиток розглядається як цілеспрямована діяльність підприємства, пов'язана з вдосконаленням процесів результативного вирішення проблем економічного, технічного, організаційного, соціального та інших напрямів через періодичний перегляд цілей, стратегій. Тобто розробка та реалізація стратегії підприємства, є своєрідним інструментом для досягнення розвитку підприємства. Саме ефективна стратегія забезпечує підприємству успішне ринкове функціонування і як результат - прибутковий, стабільний розвиток.

Багатоаспектність, багатоплановість стратегії є передумовою різних підходів до її тлумачення в іноземній та вітчизняній науковій літературі, серед яких найпомітнішими є такі визначення стратегії: загальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечувати здійснення місії організації і досягнення її цілей (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі) [7]; план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставленої мети (А.-А. Томпсон, А.-Дж. Стрікленд); узагальнену модель дій, необхідних для досягнення встановлених цілей шляхом координації і поширення ресурсів компанії (Б. Карлоф, К. Боумен) [3, 5]; набір перелік правил для прийняття рішень, якими організація користується у своїй діяльності (І. Ансофф) [1]; планування всіх найважливіших дій (підприємницьких, конкурентних, функціональних), які необхідно реалізувати для забезпечення тривалого успіху організації (М.-Е. Портер) [8]; довгостроковий курс розвитку фірми, спосіб досягнення цілей, які вона визначає для себе, керуючись власними міркуваннями в межах своєї політики (С. Оборська, З. Шериньова) [9]; комплекс прийнятих менеджером рішень стосовно розміщення ресурсів підприємства і досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках (П. Дойль) [4]; взаємопов'язаний комплекс дій, які вживає підприємство для досягнення своїх цілей з урахуванням власного ресурсного потенціалу, а також чинників зовнішнього середовища (В. Білошапка, Г. Загорій) [2]; вектор або напрям дій у створенні цільових ринкових позицій (Н. Куденко) [6].

Отже, стратегія – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритети, місію і напрямів діяльності підприємства, і зорієнтована на досягнення визначених цілей при раціональному використанні його внутрішнього потенціалу та адаптації до умов зовнішнього середовища. Вона формулює цілі та основні шляхи для їх

досягнення, таким чином, що підприємство має спільний напрямок розвитку. За своїм змістом стратегія розвитку підприємства – це довгостроковий плановий документ, тобто це результат стратегічного планування.

Стратегія розвитку – це система управлінських рішень, спрямованих на координацію процесу удосконалювання стратегічного потенціалу будівельного підприємства з метою придбання конкурентних переваг в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

На нашу думку, організаційно-економічну стратегію розвитку будівельного підприємства слід розглядати як систему, що складається з підсистем – елементних стратегій (корпоративних, конкурентних, функціональних), що діють одночасно, спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства і взаємо впливають одна на одну, як елементи цілісної єдиної системи.

В сучасній науковій літературі слід зазначити різноманітність підходів до формування стратегії економічного розвитку підприємства, систематизація яких наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Підходи до процесу формування стратегії підприємства в науковій літературі

Автор	Етапи процесу формування стратегії підприємства
І. Ансофф [1]	Внутрішній аналіз підприємства; оцінка зовнішніх можливостей; формування цілей і вибір завдань; рішення щодо диверсифікації; розробка стратегії диверсифікації; розробка конкурентної стратегії; оцінка стратегії
В. Білошапка Г. Загорій [2]	Визначення місії; оцінка умов і чинників зовнішнього середовища; внутрішньо організаційний аналіз; формування цілей; розробка альтернативних стратегій; вибір стратегії; реалізація стратегії; контроль
К. Боумен Б. Карлоф [3,5]	Визначення корпоративної місії; конкретизація і постановка цілей; формування і реалізація стратегії, спрямованої на її досягнення
Н. Куденко [6]	Розробка і формування місії підприємства; стратегічний аналіз; формування цілей; розробка стратегічних альтернатив; оцінка можливих варіантів стратегій; вибір оптимального варіанта стратегії
М. Портер [8]	Визначення поточної стратегічної сфери діяльності підприємства: ідентифікація стратегії, стратегічні припущення; аналіз зовнішнього середовища: стану галузі, конкурентів, суспільних умов, сильних і слабких сторін підприємства; розробка маркетингової стратегії: аналіз поточних стратегій на відповідність результатам аналізу зовнішнього середовища, розробка стратегічних альтернатив, формування стратегічного набору
В. Щелкунов [10]	Визначення ступеня впливу кожного із чинників зовнішнього середовища на процес прийняття рішення; формування загальної стратегії підприємства

За результатами теоретичного та аналітичного дослідження можна визначити основні складові розробки комплексної стратегії розвитку будівельного підприємства, а саме: постійне проведення моніторингу забезпеченості послугами будівельної галузі, підвищення ефективності функціонування всіх підсистем підприємства, проведення стратегічного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, позиціонування підприємства на локальному ринку, генерація пріоритетних стратегічних альтернатив та вибір найкращого варіанту.

Розробка стратегії розвитку будівельного підприємства передбачає пошук такого плану дій на ринку, який дозволить після виявлення властивостей організації роботи цих підприємств, дослідження закономірностей, що склалися на будівельному ринку, сформулювати чіткі рекомендації щодо вибору тих чи інших стратегічних альтернатив на основі адаптованих (з урахуванням галузевої специфіки) базових стратегічних моделей, а також розробити заходи щодо інтенсивного розвитку вищезазначених підприємств. Стратегія розвитку будівельних підприємств передбачає формування комплексу стратегій розвитку за відповідними функціональними напрямками: товарної, цінової, збутової, фінансової, виробничої тощо.

Схему формування і реалізації стратегії розвитку будівельного підприємства представлено на рис.1.

В запропонованій схемі спочатку встановлюється місія. На наш погляд, місія - це покликання, вище призначення підприємства, його якісна роль, яку воно виконує або буде виконувати в суспільстві. А ціль - це те, до чого підприємство прагне. Місія - вища ціль підприємства. Вона націлена на споживачів, потреби яких підприємство задовольняє. Від правильності постановки місії залежить майбутня стратегія підприємства.

Далі слідує стратегічний аналіз, який виступає в ролі фільтра, через який проходять всі цілі, задачі і процеси. На даному етапі аналізуються фактори зовнішнього (розвиненість і вік галузі, характеристика і прибутковість ринку, політична та демографічна ситуація, кількість конкурентів, їхні позиції, інтенсивність конкуренції, зовнішні бар'єри входу-виходу тощо) і внутрішнього (внутрішні бар'єри входу-виходу, потенціал підприємства, технічне оснащення, якість, ціна, продукція, конкурентна позиція, обсяг продажів, фінансування, ресурси, персонал тощо) середовище підприємства, його можливості, загрози, сили, слабкості. Дається оцінка правильності і доцільності поставлених цілей і, якщо виникає необхідність, то проводиться коригування цілей підприємства.

Розробка стратегії відбувається по трьом основним сферам діяльності підприємства - маркетинговій, фінансовій та організаційно-технічній. Дані області відображають основні складові діяльності в стратегічній сфері: маркетингова стратегія направлена на створення умов функціонування підприємства на ринку та ефективної політики ведення

конкурентної боротьби; фінансова стратегія відповідає за регулювання внутрішнього становища фірми, її прибутків і витрат, а також співставлення вимог підприємства з його реальними можливостями; організаційно-технічна стратегія відповідає за стан технічного і ресурсного забезпечення на підприємстві, а також за створення збалансованої організаційної структури.

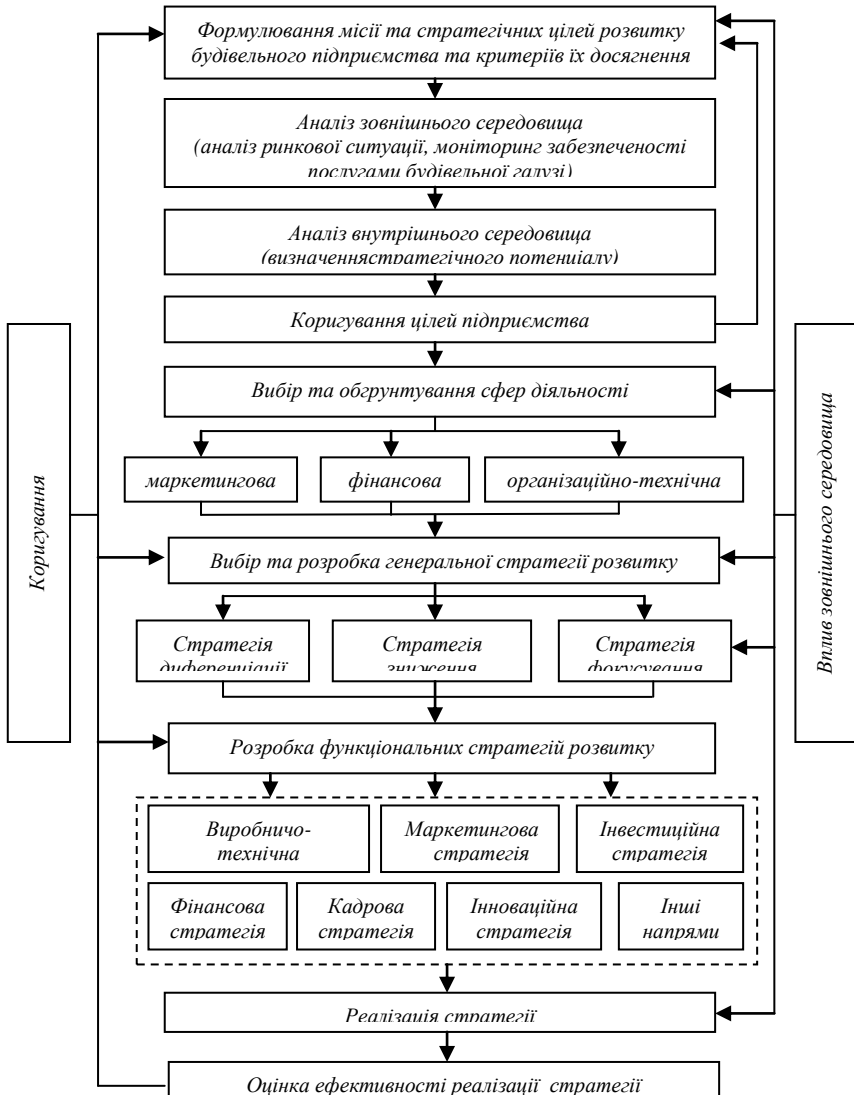


Рис. 1. Схеми формування та реалізації стратегії розвитку будівельного підприємства

На наступному етапі визначається генеральна стратегія розвитку підприємства, яка вибирається з декількох альтернативних варіантів через позиціонування. Підприємство повинно мати стільки функціональних стратегій, скільки воно має основних напрямів діяльності. Кожна функціональна стратегія має містити у собі цілі, умови й основні напрями діяльності певного підрозділу; порядок, послідовність вирішення завдань, заходи, необхідні для досягнення поставлених цілей.

Функціональні стратегії діляться на виробничо-технічну, фінансову, маркетингову, інноваційну, інвестиційну, стратегію ціноутворення та розвитку неосновної діяльності, організаційну, соціальну, кадрову та інші.

Заключним етапом схеми формування і реалізації стратегії розвитку підприємства є оцінка ефективності стратегії, за підсумками якої, в разі отримання результатів, які не повною мірою задовольняють, здійснюється коригування місії, пріоритетів розвитку, стратегічних цілей та перегляд загальної та функціональних стратегій.

Висновки. В даний момент будівельні підприємства України знаходяться перед проблемою перегляду своєї діяльності з метою підвищення ефективності, одержання більшого прибутку, завоювання і зміцнення конкурентних позицій на ринку. З огляду на мінливість зовнішнього середовища керівництву підприємств необхідно вживати заходів для стабілізації положення шляхом точного формулювання стратегічних цілей, визначення стратегічних напрямків діяльності, а також розробки стратегії розвитку, реалізація якої забезпечить повне досягнення поставлених цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст]: Пер. с англ. - М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Белошапка В.А., Загорий Г.В. Стратегическое управление: принципы и международная практика: Учебник [Текст] / Под ред. В.А. Белошапки. – К.: Абсолют-В, 1998. – 456 с.
3. Боумен К. Основы стратегического менеджмента [Текст]: Пер. с англ. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. - 175с.
4. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика [Текст] / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 1999.
5. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание символы [Текст]. - М.: Экономика, 1991. – 239 с.
6. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми [Текст]. - К: КНЕУ, 2002. - 245с.
7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента [Текст]. Пер. с англ. - М.: Дело, 1999. - 800 с.
8. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів [Текст] / А.Олійник, Р.Сільський - К.: Основи, 1998. - 390 с
9. Шериньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління [Текст]. - К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
10. Щелкунов В.И. Деловые стратегии и менеджмент Украины XXI века [Текст]. - К.: Наук. думка, 2002. - 416 с.