

Хринюк О.С.
канд. економ. наук, доцент НТУУ «КПІ»,
Усаєнко І.С.
студентка ФММ НТУУ «КПІ»

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В статті обґрунтовано систему принципів, відповідно до яких необхідно здійснювати процес формування стратегії розвитку підприємства. Запропоновано виділяти дві групи принципів: загальні та специфічні. Сформульовано та розкрито сутність загальних та специфічних принципів розробки стратегії підприємства.

Ключові слова: стратегія, вимоги до формування стратегії, принципи розробки стратегії.

Вступ. На сучасному етапі економіка України характеризується низькою ефективністю та низькою конкурентоспроможністю. Це пов'язано з тим, що вітчизняні підприємства не адаптовані до умов постійної мінливості ринкового середовища, а також до умов невизначеності. Для підвищення ефективності економіки в цілому та вирішення завдання виживання підприємств у конкурентному середовищі велике значення має питання обґрунтованості стратегії розвитку підприємств.

Основні методологічні положення розробки стратегії опубліковані в працях І. Ансоффа, П. Друкера, Г. Мінцберга, М. Портера, М.В. Кужельного, Ю.В. Гусєва, В.К. Савчука, М.М., Шевчука, В.С. Пономаренка, М.Г. Чумаченка та інших. Однак, складність проблеми обумовлює необхідність подальшої її розробки та уточнення.

Постановка завдання. Формування стратегії розвитку вітчизняних підприємств стає першим кроком на шляху до конкурентоспроможної та ефективної економіки. Однак, існують такі аспекти діяльності підприємств, де використання інструментів стратегічного планування ще потребують глибокого теоретичного обґрунтування. До таких питань відноситься, зокрема, розробка принципів формування стратегій.

Метою статті є визначення основних принципів формування стратегії розвитку підприємства.

Завданнями даної статті є уточнення змісту загальних та особливих вимог до формування стратегії розвитку підприємства, формулювання основних та специфічних принципів її розробки.

Основними методами дослідження були загальнонаукові методи (діалектичний метод пізнання, метод теоретичного узагальнення, системний підхід до виявлення факторів впливу).

Результати дослідження. Стратегія – це довгострокова програма діяльності організації, яка постійно контролюється, оцінюється та

коригується в процесі її реалізації. Стратегія формує бачення майбутнього розвитку, а її реалізація дозволяє досягнути поставленої мети [1, 2].

Завдання стратегії полягає у створенні фірмою конкурентної переваги, усуненні негативного ефекту нестабільності навколишнього середовища, забезпеченні прибутковості, врівноваженні зовнішніх вимог і внутрішніх можливостей. Здатність компанії проводити самостійну стратегію в усіх сферах діяльності робить її більш гнучкою, стійкою, дає змогу адаптуватися до вимог часу й обставин [6]. Однак, на сьогодні тільки 5% найбільших компаній розробляють власні стратегії, тому що для цього необхідний високий інтелектуальний потенціал в сукупності з іншими факторами. Так, зокрема, велику роль відіграють чіткість та правильність загальних та особливих підходів, розробленість методологічних та методичних питань при формуванні перспективних параметрів розвитку конкретних підприємств.

Велика різноманітність факторів впливу на формування довгострокових перспектив вимагає адекватної реакції підприємств в конкретних ситуаціях, оволодіння мистецтвом досягнення намічених цілей, використання різних підходів для виживання у конкурентному середовищі. Однак, перш за все слід дослідити вимоги, які є однаковими для різних стратегій [3, 4, 5]. Так, можна виділити наступні загальні принципи, які доцільно дотримуватись при формуванні усіх видів стратегій:

- реальність – забезпечення відповідності параметрів стратегії умовам діяльності, ситуації, цілям, технічному й економічному потенціалу підприємства, компетенціям працівників, системі управління;
- логічність - забезпечення внутрішньої цілісності та несуперечливості окремих складових стратегії;
- адаптивність - забезпечення сумісності елементів стратегії з впливами факторів і умов, що забезпечують розвиток виробництва;
- активність – створення та використання можливостей для формування сприятливого середовища розвитку через активну взаємодію та взаємовплив;
- інтеграційність – проведення безупинного постійно-циклічного процесу розробки стратегії підприємства в реальному масштабі часу;
- всебічна обґрунтованість - здійснення всіх процедур вироблення стратегії та дотримання наукового підходу до їх проведення;
- цільова спрямованість - формування факторів успіху підприємства на довгостроковий період та орієнтація на визначені цілі;
- системність – формування набору основних і забезпечувальних стратегій з врахуванням вимог системної взаємодії;
- динамізм – забезпечення швидкої перебудови стратегії у відповідності до змін умов діяльності;
- гнучкість – здійснення змін в окремих елементах стратегії відповідно до зміни вимог оточення підприємства;
- альтернативність – розробка декількох варіантів розвитку підприємства і вибір найбільш ефективного;

– соціальна відповідальність – врахування наслідків реалізації стратегії підприємства у відповідності до соціальних, економічних, екологічних вимог суспільства.

Зміст особливих вимог до формування стратегії полягає у повному врахуванні умов діяльності, можливостей і загроз, сильних і слабких сторін підприємства. Ці вимоги можуть бути реалізовані при врахуванні специфічних принципів створення стратегії підприємств. До них можна віднести:

– інноваційність – впровадження певних стратегій супроводжується стратегічними змінами, які призводять до певних нововведень в тих чи інших сферах діяльності підприємства;

– визначення лінії поведінки – формулювання таких узагальнених завдань, які служили б орієнтирами для оперативних дій персоналу та відображали філософію управління підприємства;

– ієрархічність – побудова стратегії із врахуванням конкретних функціональної та організаційної структур підприємства;

– прив'язка до умов діяльності – врахування у стратегії всіх визначальних факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища;

– конкретність – створення діючих конкурентних переваг по відношенню до інших суб'єктів господарювання;

– ефективність – формування таких елементів, взаємозв'язків та взаємодій в системі стратегічного набору, які забезпечували б найкращі параметри функціонування та розвитку підприємства.

У залежності від умов та стану внутрішнього та зовнішнього оточення той чи інший принцип формування стратегії підприємства може відігравати різну роль – основну або підпорядковану. Основні принципи відносяться до принципів першого порядку і є базисом формування стратегії. Вони визначають основні вимоги до організації процесу розробки стратегії. До них можна віднести системність, адаптивність, альтернативність, інноваційність, ефективність.

Підпорядковані принципи мають в максимальній мірі врахувати особливості підприємства і внутрішнього стану та умов зовнішнього середовища. Вони відносяться до принципів другого порядку і розвивають основні принципи. Ними пропонується вважати, зокрема, принципи логічності, сумісності, ієрархічності, конкретності та інші.

Виділені принципи розробки стратегії підприємства характеризуються якісною змістовністю і виражають найбільш важливі відносини в процесах створення та використання цього важливого стратегічного інструменту.

Висновки. Стратегія розглядається як засіб досягнення кінцевого результату. Вона повинна забезпечити підприємству дієві конкурентні переваги. При побудові стратегії необхідно дотримуватись загальних та особливих вимог. Дотримання загальних принципів дає можливість сформулювати типові характеристики стратегії підприємства, а реалізація специфічних принципів дозволяє передбачити певні ознаки стратегії, які властиві тільки даному підприємству. Поширення принципів сприятиме

підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Запропоновані принципи можна покласти в основу методичного апарату формування стратегії підприємства, яка забезпечує її адекватність потребам і можливостям підприємства.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в уточненні та формулюванні загальних та специфічних принципів при формуванні стратегії, що враховують умови діяльності підприємства.

Наукове значення досліджень полягає в розширенні можливостей стратегічного управління при формуванні програми поведінки підприємств в ринкових умовах.

Перелік посилань

1. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента : пер. с англ. [Текст] / П.Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2004. – 432 с
2. Ефремов В.С. Стратегическое управление в контексте организационного развития// Менеджмент в России и за рубежом. – 2003, № 1. – С. 3-13.
3. Жилінська Л. О. Сутність і принципи стратегічного планування / Л. О. Жилінська // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2007. – № 3. – С. 79-83.
4. Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку: Моногр. [Текст] – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
5. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. [Текст] – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
6. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації : монографія [Текст] / І.В. Смолін. – К. : КНТЕУ, 2004.

Хринюк А.С.

канд. економ. наук, доцент НТУУ «КПІ»,

Усаєнко І.С.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье была обоснована система принципов, соответственно к которым необходимо осуществлять процесс формирования стратегии развития предприятия. Было предложено выделять 2 основные группы принципов: общие и специфические. Сформулировано и раскрыто сущность специфических принципов разработки стратегии предприятия.

Ключевые слова: стратегия, требования к формированию стратегии, принципы разработки стратегии.

Khrunyk A.S., Usatenko I.S.

PRINCIPLES OF FORMING THE BUSINESS' DEVELOPMENT STRATEGY

The system of principles to make the process of enterprise development strategies was justified. A highlight of two groups of principles: general and specific was suggested. The essence of general and specific principles of design in business strategy was formulated.

Keywords: strategy, requirements to forming the strategy, principles of development of the strategy.

Шашина М.В.

доц., к.е.н. НТУУ «КПІ»

Дзюба І.В.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ПОРОШКОВОЇ МЕТАЛУРГІЇ

У статті визначено поняття «збутова політика» та його відмінність від поняття «збутова діяльність». Запропоновано формування збутової політики хімічних підприємств на основі соціального підходу, тобто побудовану на певних соціальних принципах.

Ключові слова: збутова політика, збутова діяльність, система CRM, соціальна політика, Збалансована система показників.

Вступ. Глибокі перетворення української економіки, орієнтовані на формування ринкового механізму, поставили перед сучасною наукою і практикою управління промисловим підприємством нові завдання, що вимагають інтенсивного вивчення і нових практичних рішень. Ринкові регулятори конкуренції висувають перед підприємницькою діяльністю жорсткі умови і виступають двигуном науково-технічного прогресу. Це примушує підприємства шукати нові форми ділового співробітництва з метою збереження та укріплення фінансової стійкості своєї діяльності. У такій ситуації формування ефективної збутової політики підприємств є важливою проблемою, від рішення якої залежать фінансова стійкість і життєздатність сучасних промислових підприємств, адаптування їх до сучасних тенденцій розвитку, подолання ними наслідків фінансової кризи та їх вклад у розвиток економіки України в цілому. Проблемі формування та управління збутом у промисловості присвячено праці таких вітчизняних вчених, як Телетов О.С., Крикавський Є.В., Макаренко М.В.,