

В.А. Гросул, д-р екон. наук, проф. (*ХДУХТ, Харків*)

О.М. Филипенко, канд. екон. наук, доц. (*ХДУХТ, Харків*)

ПЕРЕДУМОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В ринкових відносинах підприємствам доводиться здійснювати господарську діяльність в умовах інформаційної невизначеності ситуації і нестійкості, мінливості економічного середовища. Виникає неясність і непевність в одержанні очікуваного розрахованого кінцевого результату.

При відсутності альтернатив, можливостей вибору там, де можна прийняти тільки одне рішення, невизначеність практично відсутня, або вона мінімальна. Однак невизначеність багаторазово зростає в умовах нестабільності, мінливості середовища, в якому здійснюється господарська діяльність.

В останні роки багато підприємств функціонують в умовах стратегічних несподіванок, втрати контролю над зовнішнім середовищем, впливу суспільства і політичних сил на ринкову поведінку підприємства, уповільнення темпів росту, обмеженості ресурсів, підвищення активності закордонних фірм на вітчизняних товарних ринках.

В умовах невизначеності вплив середовища значно ускладнює процес управління підприємством:

- неухильно зростає число складних задач управління, що вимагає нових підходів і методів;
- складність і новизна задач створюють підвищене навантаження на керівництво підприємства, що вимагає посилення їх управлінського потенціалу;
- несподіванка появи нових задач і темп змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі, підвищують імовірність виникнення стратегічних невизначеностей.

Таким чином, підприємство повинно не тільки якомога раніше передбачати можливі зміни в зовнішньому середовищі, готуватися до них, але й активно впливати зі свого боку на майбутнє, вміло й ефективно управляти нововведеннями, фінансами, пошуком перспективної продукції і т.д. А це означає, що перед підприємством стоїть непроста задача виявити всі істотні, із його точки зору, некеровані чинники, постаратися визначити рівень і інтенсивність їх впливу на економічний стан і, нарешті, виробити концепцію економічного розвитку. При цьому реагування на невизначеність дозволить «згладити» і зберегти свої лідируючі позиції на ринку або

економічну сталість. Отже, успіх або невдача підприємства в досягненні цілей є характеристикою того, наскільки добре воно управляє чинниками і враховує вплив неконтрольованих.

Положення погіршується ще і тим, що для ринкової економіки характерна нестабільність, що підсилюється зовнішнього середовища: події стають усе більш незвичними і невпізнаними; підвищуються темпи змін, що значно перевершують швидкість відповідної реакції підприємства; зростає частота появи несподіваних подій, раптових змін, їхня непередбачуваність. За таких умов стає неможливим здійснювати управління шляхом реакції на уже виниклі проблеми на основі попереднього досвіду або його екстраполяції: для своєчасної й ефективної відповідної реакції необхідні передбачення, дослідження і творчість. Ці методи вимагають використання специфічних моделей прийняття і реалізації стратегічних рішень. До найбільше відомого відноситься моделі: стратегічного планування, вибору стратегічних позицій у конкуренції, управління на основі ранжирування стратегічних задач, управління за слабкими сигналами.

Стратегічне управління покликане розширити обрії передбачення, підсилити далекозорість і тим самим створити можливість своєчасної відповідної реакції підприємства на ті зміни, що відбуваються в його зовнішньому середовищі: на ринках товарів і технологій, у науково-технічній, економічній, соціальній і політичній сферах. Опинитися без стратегічного управління означає, що підприємство стало як би короткозорим і може приймати лише короткострокові, часом сіюхвилинні або спізнілі рішення.

Стрижнем стратегічного управління є стратегія підприємства, точніше система стратегій, що включає ряд взаємозалежних конкретних підприємницьких, організаційних і трудових стратегій. Правильно обрана стратегія є першим найважливішим результатом і в той же час ефективним механізмом стратегічного управління, оскільки вона цілеспрямовує і мобілізує використання науково-технічного, виробничо-технологічного, фінансово-економічних, соціального й організаційного потенціалів підприємства у визначених напрямках, що обіцяють досягнення успіху.

Хоча закордонний досвід стратегічного управління дозволяє виявити типовий склад і спрямованість конкретних стратегій, система стратегій кожного підприємства завжди відмінна від типової, тому що вона об'єктивно визначається своєрідністю впливу зовнішнього середовища на дане підприємство та його потенціал, а суб'єктивно являє собою результат творчості керівництва і найбільше талановитих фахівців і менеджерів цього підприємства.