

Секція: Економічні науки

Жукова Дар’я Анатоліївна

аспірант кафедри економіки підприємства

Харківського гуманітарного університету

«Народна Українська Академія»

м. Харків, Україна

ПОНЯТТЯ ТА ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО НАБОРУ

В сучасних умовах прискорення турбулентності зовнішнього середовища, що виражається у посиленні тиску з боку зарубіжних конкурентів, прискореному розвитку технологій, напруженому економічному становищі декількох галузей промисловості, процес розробки ефективної та дійової стратегії є як ніколи важливим для вітчизняних підприємств.

Процес розробки та вибору стратегії є доволі складним, і сучасні науковці досить часто зосереджують увагу на конкретному виді або типі стратегії в залежності від проблеми, що вивчається, та контексту дослідження – наприклад, на антикризових стратегіях, конкурентних, інноваційних стратегіях та ін. Такий підхід дозволяє отримати глибоке вивчення різних аспектів стратегічної діяльності підприємств. Проте не слід забувати, що на практиці підприємства не зосереджуються тільки на одному аспекті своєї діяльності чи ситуації – різні типи стратегій можуть розроблятися одночасно, тобто підприємствам скоріш властива наявність стратегічного набору.

Стратегічний набір – це система стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку його функціонування та розвитку, а також рівень його претендування на

місце і роль у зовнішньому середовищі [7; 11, с. 240]. Загалом, стратегічний набір можуть утворювати дві головні групи стратегій: загальна стратегія та забезпечувальні стратегії [11].

Для наочного відображення повного обсягу стратегічного набору науковці зазвичай враховують запропоновану А. А. Томпсоном та А. Дж. Стріклендом [10] піраміду розроблення стратегії (рис. 1), що виділяє загальні (корпоративні) стратегії (зростання, стабілізація, скорочення), продуктово-товарні (концентрація, диверсифікація, синергізм, варіація, елімінація), конкурентні (ділові) стратегії (цінове лідерство, диференціація, концентрація), функціональні (маркетингові, інноваційні, виробничі, управлінські) та ресурсні стратегії (техніка і технологія, матеріально-сировинні, трудові, фінансові, інформаційні, енергетичні ресурси) [2; 4], і саме за такою ієрархією, як правило, формується стратегічний набір вітчизняного промислового підприємства [1].



Рис. 1. Піраміда стратегій компанії [складено за 5; 10]

О. В. Ачкасова наголошує, що процес побудови стратегічного набору має здійснюватися на всіх рівнях управління, тобто на всіх рівнях піраміди стратегій [1], адже «відповідно до концепції стратегічного набору кожний рівень стратегічної піраміди пов'язаний із іншими рівнями» [4]. Проте слід наголосити, що такий набір не обов'язково буде ієрархічною системою, розроблений набір напрямів та стратегій повинен скоріш бути єдиним комплексом [6].

При формуванні стратегічного набору слід дотримуватися декількох основних принципів. За результатами аналізу наявних досліджень з теоретичних основ формування стратегічного набору [2; 3; 4; 8; 9] можна сформулювати перелік основних вимог, яким має відповідати сформований набір:

- надійність набору передбачає його всебічну обґрунтованість і зваженість;
- цілеспрямованість – орієнтація на досягнення реальних взаємопов'язаних цілей;
- гнучкість і динамічність передбачають врахування змін в усіх елементах процесу стратегічного управління (зовнішнє і внутрішнє середовище);
- ієрархічність – побудова взаємопов'язаних стратегій на всіх рівнях управління, та виокремлення стратегій різного типу;
- актуальність з огляду на вимоги ринку;
- цілісність – відображення господарських процесів у сукупності та взаємозв'язку;
- узгодженість з цілями підприємства;
- розуміння певного набору стратегій та їх необхідності;
- баланс рівноваги між прибутковими та витратними стратегіями.

Оскільки розробка стратегічного набору може провадитися на різних рівнях управління, у процесі можуть бути присутні такі елементи, як делегування та згортка на різних рівнях стратегічного управління, особливо на великих підприємствах, що з одного боку полегшує роботу з розробки стратегії, а з іншого – посилює необхідність врахування взаємних зв'язків та впливу стратегій різних рівнів, забезпечення їх сумісності, узгодженості та логічності для найефективнішого функціонування та розвитку підприємства.

Література

1. Ачкасова О. В. Набір стратегій вітчизняних машинобудівних підприємств у сучасних умовах / О. В. Ачкасова // Бізнес-Інформ. – 2013. – № 12. – С. 150–154.
2. Голік В. В. Стратегічний набір як ефективний інструмент забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / В. В. Голік // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 2. – С. 15–24.
3. Голік В. В. Формування системи стратегічного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємств [Електронний ресурс] / В. В. Голік // Ефективна економіка. – 2013. – № 11. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2466>
4. Демиденко С. Формування стратегічного набору підприємства / С. Демиденко // Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. – 2015. – Вип. 39 (2). – С. 80–85.
5. Ибрагимова М. Х. Современные модели выбора вида деловой стратегии компании [Электронный ресурс] / М. Х. Ибрагимова // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». – 2015. – Том 7. – № 2. Режим доступа : <http://naukovedenie.ru/PDF/128EVN315.pdf>
6. Ключник Е. К. Методика формирования и определения предпочтений стратегических направлений развития предприятия промышленности / Е. К. Ключник // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2012. – Вып. 4 (15). – С. 40–45.
7. Ларка Л. С. Стратегія управління потенціалом підприємства як складова його стратегічного набору / Л. С. Ларка, Н. М. Донець, М. О. Сіренко // Вісник НТУ «ХПІ». – 2013. – № 20 (993). – С. 159–163.
8. Причепя І. В. Стратегічні напрямки формування конкурентних переваг промислових підприємств за сучасних умов [Електронний ресурс] / І. В. Причепя // Матеріали XLV Науково-технічної

конференції ВНТУ, Вінниця, 23-24 березня 2016 р. – Електрон. текст. дані. – 2016. – Режим доступу:

<http://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2016/paper/view/474>

9. Ревенко О. В. Особливості формування стратегічного набору підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Ревенко // Матеріали третьої міжнародної науково-практичної конференції «АЛЪЯНС НАУК: ученый – ученому», 7–8 травня 2007 р. – 2007. – Режим доступу: www.confcontact.com
10. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа = Strategic Management: Concepts and Cases / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; [пер. с англ.]. – 12-е изд. – М. : Вильямс, 2006. – 928 с.
11. Шершньова З. Є. Стратегічне управління / З. Є. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.