

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

УДК 658.11:339.9

П.І. СОКУРЕНКО, кандидат економічних наук, доцент, директор
Кременчуцького інституту Дніпропетровського університету економіки та права

В.П. ВАЛІКОВ, кандидат економічних наук,
проректор Дніпропетровського університету економіки та права

Т.Є. ЦИБА, кандидат економічних наук, доцент
Кременчуцького інституту Дніпропетровського університету економіки та права

АДАПТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У ЕКОСИСТЕМІ СВІТУ ЗГІДНО ІЗ СУЧАСНИМИ ТЕНДЕНЦІЯМИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

У статті розглядаються сучасні тенденції розвитку економічних систем та підприємств, що потребує пошуку більш адаптованих до бізнесу економічних структур шляхом удосконалення системи управління

Ключові слова: *стратегія підприємства, система управління, екосистема, життєвий цикл фірми.*

Постановка завдання. Високий рівень вимог у сучасному глобалізованому світі потребує пошуку більш адаптованих до бізнесу економічних систем та підприємств, пристосованих до змін умов економічної діяльності.

Інтеграція і глобалізація бізнесу, зростання підприємств пов'язані з новими науковими підходами до розробки методів стратегічного управління. Спостерігаються прискорення темпів НТП, скорочення життєвих циклів продукції, автоматизація виробництв, впровадження комп'ютерів і мереж, а також інноваційних процесів і технологій. Названі тенденції сильно ускладнюють управління господарською діяльністю.

Масштаби сучасного світового господарства при величезних інформаційних потоках диктують спрямованість і цілі економічних процесів, необхідність обліку складної і динамічної взаємозалежності господарських процесів на рівні регіонів, галузей бізнесу і глобальної економіки.

Зростають потоки різноманітної інформації і необхідність їх оперативної

переробки. Пріоритетними стає організаційне знання і корпоративний характер бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Нові проблеми комерції і бізнесу успішно вирішуються системними методами, що базуються на цілісному уявленні процесів і явищ реального світу. Системний опис дозволяє зібрати все воедино, зберегти загальну картину і характер взаємодії елементів виробничої діяльності.

Використанню методів системного аналізу в управлінні присвячують увагу вітчизняні та зарубіжні вчені, такі як: В. Ткаченко, Б.І. Холод, І. Сазонець, С. Чимшит, О. Міщенко, О. Ульянченко, В. Одрін, В. Путятін, В. Кадієвський, В. Абчук, О. Біляєва, О. Денисова, Н. Дегтярьова, М. Месарович, К. Нейгойце [2, 5, 6, 9, 10].

Однак, незважаючи на досить велику кількість праць, присвячених цій проблемі, окремі її аспекти недостатньо розроблені та висвітлені в економічній літературі.

Класична теорія управління вирішила більшість проблем індустріальної

епохи за рахунок регламентації операцій при відносній простоті технологій і невисокій кваліфікації працівників. Традиційне управління опиралося на виробничу механізацію, розкладання процесів на складові.

Умови бізнесу, підприємництва, ринкового господарювання являють собою взаємообумовлені багатогранні, складноструктуровані явища, які, на думку В.А. Ткаченка, потребують комплексного підходу до формування [10]. Але, обираючи як орієнтир змішану економіку, соціально-орієнтований ринок, треба враховувати й особливості підходів до бізнесу, підприємництва, систем господарювання.

З цього випливає необхідність розуміння різниці між основоположними принципами і виробничими альтернативними засобами проведення правильної економічної політики, в основі якої були ці принципи.

В основі системного підходу – використання теорії систем [1, 2]. Найвагоміший внесок у розвиток системного підходу належить Честеру Бернарду, який розглядав організацію як соціальну систему; Пітеру Друкеру, який зосереджував виняткову увагу на ролі професіоналізму менеджера, самоуправлінні, організаційній спрямованості; авторам моделі Мак-Кінзі «7-S» – Томасу Пітерсу і Роберту Уотерману.

Подальші розробки П. Друкера, Р. Девіса, Л. Ньюмена, Д. Міллера та ін. стали основою «емпіричної» школи менеджменту, яка мала за мету застосування цільового управління.

Найповніше обґрунтована теорія управління в працях Джоана Вудворда, Джеймса Томпсона, Пола Лоуренса, Джона Гелбрейта, Тома Бернса та ін., чий міркування передували ідеям дослідження операцій, моделювання, організаційної поведінки.

Розвиток інформаційних і комп'ютерних систем, інформаційних технологій відкрив етап комп'ютеризації управлінських процесів з 80-х років ХХ ст. Останнім часом для досягнення цілей управління використовуються різні моделі.

Мета статті – визначення напрямків стратегічного розвитку підприємств згідно із сучасними тенденціями та швидкої адаптації до змін у економічній діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для того, щоб успішно управляти розвитком суб'єктів економіки, регулювати різноманітні процеси, необхідно точно визначати цілі, готувати науково-обґрунтовані заходи, що забезпечують досягнення цих цілей.

Приведення концепції управління у складних економічних системах у відповідність з указаними тенденціями потребує вдосконалення сучасної діяльності.

У бізнесі успіх фірми залежить від навколишнього середовища, тому менеджерам потрібно думати про компанію як про елемент екосистеми, де поєднані інтереси членів суспільства та інтереси всіх учасників бізнесу, де кожний виконує те, що в нього виходить найкраще і чим є бажання займатися.

У 1995 р. М. Тресі й Ф. Вірсема, представники консалтингової фірми CSC INDEX, радили кожній фірмі проаналізувати, чим вона найбільш приваблива для споживача, і перетворити власну унікальну цінність у довгострокову стратегію (тобто визначити свої сильні сторони й зміцнювати їх). Для цього рекомендували обрати один з трьох напрямків:

1. Постійно поліпшувати виробничі процеси.
2. Постійно поліпшувати продукцію.
3. Постійно поліпшувати прийоми обслуговування.

Вибір повинен був бути максимальним продуманим, інакше, стверджували автори концепції, фірма зійде зі шляху й зазнає поразки.

Відповіддю на цей підхід стало більш широке розуміння дій компанії, в яких однаково важливі як конкуренція, так і співробітництво. Психолог Дж. Ф. Мур з Гарвардського університету розвинув теорію підприємницьких екосистем.

Він порівнював бізнес-середовище з екологічною системою, в якій мають

місце не тільки боротьба, але й еволюція, співробітництво та взаємозалежність згідно з фазами життєвого циклу фірми в екосистемі.

1. Стадія зародження.

Необхідно знайти таку ринкову нішу, що не гальмуватиме її зростання, відкриває значні збутові перспективи і водночас є досить віддаленою від конкурентів.

2. Стадія розширення.

Екосистема зміцнюється за рахунок створення сприятливого оточення з постачальників, споживачів, інших учасників бізнесу та одержує механізми виживання, якщо вдається перебороти загрозу альтернативних продавців.

3. Стадія – боротьба за лідерство, де разом з партнерами присутні конкуренти.

Тут необхідні зниження витрат, реструктуризація, субпідряд, головним важелем підтримки життєздатності системи є інновації привабливі для клієнтів і партнерів.

4. Стадія – криза екосистеми через старіння, зіткнення з іншими підприємницькими структурами або несприятливу зміну середовища функціонування.

Замість стратегії, спрямованої на створення односторонніх переваг, фірмі потрібно стати чимось подібним до садівника або лісника, який вирощує й підтримує екосистему в цілому. У ній поєднуються вплив зовнішнього середовища, конкуренція й еволюція, тобто «коеволюція».

У цих умовах можна спробувати радикально трансформувати компанію, вивчаючи причини її занепаду й згуртувавши всі зацікавлені у виживанні сторони, але успіх ще не гарантований.

Наприкінці ХХ ст. у середині 90-х рр. формується і набуває широкого розповсюдження точка зору, що у конкуренції перемагає той, хто зможе формувати ринки майбутнього і домінувати на них.

Новаторську концепцію стратегічного розвитку (стратегія інтелектуального лідерства) першими запропонували Г. Хемел і К. Прахалад [3]. Вони відзначили, що галузі гігантів перемагають компанії, що відстають від них за фінан-

совими можливостями і мають порівняно незначні традиційні переваги щодо якості продукції або ефективності виробництва.

Стабільні раніше галузі стрімко змінюють конфігурацію, зливаються й роздроблюють у міру появи нових продуктів («злиття», інформаційних технологій і засобів на телебаченні), а перспективність фірми визначається першістю не на сьогоднішніх, а на майбутніх ринках. Такі ринки ще не існують, але для їх необхідно уявляти вже зараз і прагнути до їх формування, на що може знадобитися 5, 10 і більше років.

Успіх підприємства на ринку у сучасному світі є неможливим без врахування світових тенденцій та стратегічних пріоритетів розвитку. У світі інформаційних технологій третього тисячоліття відстань не має великого значення для організації і ведення бізнесу. Перемагати на «чужому полі» можливо лише за наявності надійного виробничого та ресурсного підґрунтя. Тому вміння створювати і зміцнювати національні конкурентні переваги на основі специфіки регіонального природно-економічного середовища набуває більшого стратегічного значення.

Фірми створюються, організуються і управляються залежно від характеру конкуренції на внутрішньому ринку, при цьому виробляються різні стратегії і цілі. При конкуренції на внутрішньому ринку створюються також переваги для національної галузі в цілому, а не тільки для окремих підприємств. Конкуренти запозичують один у одного прогресивні ідеї і розвивають їх. Ці переваги посилюються при концентрації конкурентів в одній географічній місцевості.

Динаміка сучасної економіки, швидкість та непередбачуваність процесів, що відбуваються у різних її сферах (економічній, фінансовій, політичній, природно-екологічній, технологічній), потребують залучення до аналізу ряду важливих конкурентних факторів:

- винахідництво;
- значні технологічні досягнення (біотехнологія, мікроелектроніка та ін.);

- різкі зміни цін на ресурси (нафтова криза);
- значні зміни на світових фінансових ринках або різке коливання обмінних курсів;
- різке підвищення зовнішнього або внутрішнього попиту;
- політичні рішення зарубіжних урядів;
- війни.

Ці фактори важливі тому, що вони впливають на позиції конкуруючих підприємств. У результаті цих подій можуть бути зведені нанівець переваги старих конкурентів і створені потенціали для нових фірм, які досягли достатнього рівня конкурентоспроможності в нових умовах. Зазначені фактори є необхідними передумовами активізації процесів кластеротворення.

Кластер – одна із форм об'єднання та взаємодії географічно локалізованих між собою взаємодоповнюючих підприємств для підтримки і координації дій. Приклади відомих кластерів – інформаційні технології у Силіконовій долині, виробництво кінофільмів у Голівуді, індустрія дизайну та моди (Італія).

Практика останніх років показує успішну діяльність великої кількості кластерів і доводить їх конкурентні переваги порівняно із діяльністю окремих фірм конкретної галузі. Зокрема дослідження, які проводилися банком Італії, доводять, що продуктивність і повернення інвестицій є на 2–5% вище, навіть під час спаду економіки.

Обґрунтування ролі та перспективності територіальних сітєвих економічних мереж у сучасній економіці знайшло відображення в роботі «Конку-

рентні переваги нації» (1990 р.) класика теорії конкуренції М. Портера.

Найважливішими функціональними елементами економічної системи є:

- міжнародне виробництво;
- міжнародна науково-технічна сфера;
- міжнародна валютно-фінансова сфера;
- міжнародна торгівля.

Поширення явищ регіональної інтеграції, взаємне пристосування національних економік та їх єдиний відтворювальний процес починають впливати на інші сторони суспільного життя, зумовлює розвиток практики міждержавних угод, створення наддержавних структур, формування загальних норм, правил та пріоритетів, тобто відбувається інституціоналізація глобальної інфраструктури.

Усі стратегії сворення стійких конкурентних переваг так чи інакше поділяються за чотирма типовими варіантами (рис. 1).

Зважаючи на ці типові стратегії, які є універсальними, життєздатними та ефективними, М. Портер закликав менеджерів обирати тільки одну з них, щоб не розпорошувати ресурси. Для правильного вибору він рекомендував визначити ланцюжок створення споживчих цінностей, певну ланку якого варто зробити ключовою, тобто такою, що створює конкурентні переваги. Нею можуть бути виробнича діяльність, збут, обслуговування тощо.

Прогнозування майбутнього визнається важким, а планування на майбутнє означає неприйняття невизначеності у житті. Краще плисти течією і слід-

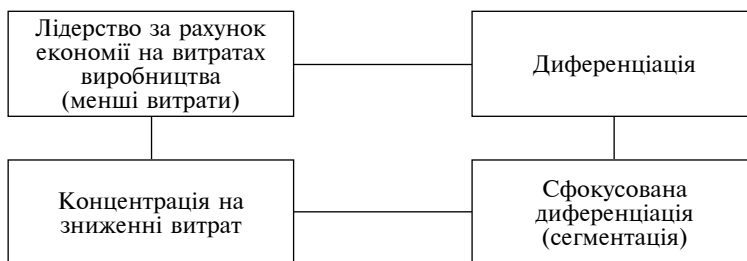


Рис. 1. Типові стратегії фірми, за М. Портером

кувати за реакцією ринку, ніж дотримуватися плану, який не буде працювати. Це пов'язане з тим, що стратегія повинна бути скоріше творчою, ніж старанно розробленою: вона повинна являти собою творчий, інтуїтивний процес взаємодії напрямів діяльності фірми і ситуації на ринку. Цей підхід підтримується канадським вченим Г. Мінцбергом.

У 1990 р. Г. Мінцберг узагальнив і окреслив 10 різних шкіл стратегічної думки:

1. Стратегія як загальна думка (праці К. Єндрюса, 1960 і SWOT-аналіз).

2. Стратегія як план (модель І. Ансофа, 1960 р.).

3. Стратегія як позиціонування (макроекономічний підхід в 1960 і 1970 рр. М. Портер).

4. Стратегія як навчання (теорія розумного зростання Б. Куїна, де стратегія розробляється як результат процесу задуму, дій і зовнішніх подій).

5. Стратегія як політика і влада.

6. Стратегія як культура й ідеологія.

7. Стратегія і зовнішнє середовище.

8. Стратегія згідно з часом, простором і станом.

У ХХІ ст. відбуваються зміни в економіці і стратегії розвитку фірм. До **суттєвих змін** в економіці слід віднести:

1. Зростання важливості мереж.

Мережі становлять все більш значущу частину економіки, і їм властиві економічні характеристики. Розвиток багатьох мереж, у тому числі функціональних операційних систем, Інтернету, доводить, що мережі набули важливості в економіці. Мережі є відображенням чіткої форми зростаючих доходів в економіці.

До ознак мереж відносять розповсюдження і відкритість.

У мережеві економіці криві пропозиції мають нахил зверху догори замість знизу-вгору, а криві попиту спрямовані наверх. Якщо ми робимо більше, дешевше стає робити більше. Коли мережі з'єднуються з іншими мережами, вони стають більш цінними. Мережі унікальні. Вони спричиняють дефляцію, тому що знижують ціни.

2. Інтернет і відокремлення потоків інформації від фізичних потоків.

В економіці відбувається інформаційна революція. Кожний у мережі має змогу зробити більше цінності, якщо усуває витрати, пов'язані з останнім ланцюжком цінності.

3. Поділ економіки і ланцюгів вартості на більшу кількість рівней, які становлять кращі частки більшої цінності, ніж інші.

Часткою конкуренції стає кожний окремий рівень.

Той, хто отримує інформаційні потоки, отримує конкурентну перевагу на відміну від володіння потоками.

Конкурентна перевага стає все більш нетривалою. Єдиний надійний захист – знайти наступний стандарт до того, як це зробить хтось інший, або зробити якісь неординарні кроки, коли нові стандарти ще тільки зароджуються. У того, хто має позицію лідера, немає ні хвилини покою.

Мала частка ланцюга вартості може приносити значну частку загального прибутку, який може надходити одному домінуючому конкуренту.

Постійні інновації стають доходами. Переможцями стануть ті, у кого будуть кращі товари, кращі послуги і краща стратегія.

Основи стратегії стають більш важливими, але вони, як і раніше, досить прості.

У минулому для того, щоб контролювати, необхідно було цим володіти. Зараз все змінюється. Сьогодні, щоб контролювати, може бути достатньою лише участь тільки в незначній частці мережі або володіння незначною кількістю активів.

Цінність залежить від розміру і ваги. Виникає новий світ бізнесу, який стратег повинен добре знати і використовувати власні знання у своїх намірах. Концепції стратегії не потрібно переписувати, їх слід адаптувати і коригувати до нового світу. Той, хто зможе це зробити, буде володіти ним.

Стратегія це не тільки процес аналізу, вона потребує інтуїції, детального опрацювання, творчих навичок, сприй-

мання тенденцій ринків і знання того, що кожна фірма може і чого не може зробити.

Слідування пропозиціям є недостатнім для успіху у бізнесі або отриманні високого становища в житті у цілому. Стратегія потребує як аналізу, так і роздумів.

Для того, щоб зробити стратегію більш успішною, необхідно:

1. Створити диференційовану стратегію.

2. Операційні менеджери повинні розробляти стратегію.

3. Корпоративні центри повинні робити менше і проводити поділ фірми або портфеля компанії.

4. Необхідно бути прагматичним у відношенні до формулювання стратегії (метод послідовного наближення).

5. Стратегію не треба розробляти в дрібних деталях. Вона повинна бути результатом постійного процесу роздумів і гіпотез, успіху і нових експериментів. Цей процес має включати аналіз та інтуїцію, а також повинен тривати постійно.

Найкраща стратегія – це та, яка проста і яку кожен може запам'ятати. Стратегія тільки тоді буде працювати, коли її не тільки зрозуміють усі, а також вірять їй, але не менш важливо й те, що всі мають право її удосконалювати.

Ніколи не повинно бути остаточного рішення, стратегія повинна постійно розвиватися і поглиблюватися. Тому, як підкреслює В.А. Ткаченко, перш ніж замовляти плани, необхідно вирішити питання щодо принципів, тобто поставити, науково обґрунтувати цільову функцію [10].

Слід враховувати, що майже завжди, коли ми отримали негативний результат, потрібно шукати одну з найголовніших найбільш імовірних причин:

1. Можливо була неправильно задана цільова функція.

2. Було порушено один із визначених принципів чи методів.

3. Коли загально визначені до цих пір наукові принципи і методи вже не спрацьовують.

Слід намагатися побачити, пізнати, усвідомити нові наукові факти, які ма-

ють замінити собою застарілі економічні твердження.

Детальний аналіз проблемної ситуації, правильна постановка мети і завдань, підготовка альтернатив і вибір оптимального варіанта згідно зі встановленим критерієм – необхідні фактори якості й ефективності управлінських рішень.

Нова стратегія повинна бути адаптована до реальної життєвої ситуації, відносин між працівниками, покупцями, постачальниками, поетапно здійснюватися і переглядатися у міру змін та перевірки правильності припущень, покладених в її основу.

Висновки. Неможливо йти тим самим шляхом, який домінував у ХХ ст., потрібно виживати та розвиватися у новому тисячоріччі, яке диктує нові умови і тенденції розвитку і враховувати нові виклики, які необхідні для успіху фірми у сучасних умовах, а саме:

- залежність від екосистем;

- перспективність та успіх фірми визначаються не сьогоднішніми, а майбутніми ринками, де пріоритет – за інтелектуальним лідерством;

- вмiле використання базових характеристик продукту плюс ключові компетенції (знання, вміння та бажання людей);

- перемога не ресурсами, а умінням;

- не володіти великою частиною сьогоднішнього ринку – це не критерій стратегічного успіху, а відзначатися вищою якістю та глибиною;

- процвітання можуть забезпечити лише принципово нові види бізнесу, нелінійні інновації й нестандартні рішення;

- важливо не відволікатися на реструктуризацію і перебудову, не прогнозувати майбутню діяльність, а проектувати майбутнє, тобто створювати ринки майбутнього і домінувати на них;

- потрібно не стратегічне планування, а стратегічні наміри, тобто стратегічна архітектура, тобто стратегічна гнучкість (здатність швидко змінити продукт, канали розподілу тощо).

Але разом з тим неможливо заперечувати значення традиційних факторів

конкурентоспроможності. Так, як і раніше, важливі:

– розмір фірми для використання ефекту масштабу;

– вигоди від асортиментів і галузевої стандартизації.

Але не всі фірми справді претендують на лідерство у високотехнологічних галузях і глобальному бізнесі. Значна кількість супутніх та підтримуючих компаній, серед яких переважають малі й середні підприємства, у своєму економічному розвитку можуть ефективно поєднувати традиційні підходи до створення конкурентних переваг з поступовим оновленням асортименту і вдосконаленням продукції, впровадженням ресурсозберігаючих та більш продуктивних технологій.

Список використаної літератури

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление, 6-е изд. / Д. Аакер. – СПб.: «ИД Питер», 2001. – 544 с.

2. Герасимчук В.Г. Управління підприємством як соціально-економічною системою: функціональний підхід / В.Г. Герасимчук // Економіка України. – 2003. – № 4. – С. 12–18.

3. Задоя А.О. Міжнародні стратегії економічного розвитку: навч. посібник / А.О. Задоя, В.В. Білоцерківець, О.О. Завгородня; за заг. ред. А.О. Задоя. – Д.: Вид-во ДУЕП. 2006. – 252 с.

4. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг. – СПб.: ИД Питер, 2001. – 512 с.

5. Мищенко А.П. Стратегическое управление: учеб. пособ. / А.П. Мищенко. – Д.: ДУЭП, 2003. – 332 с.

6. Сазонець І.Л. Корпоративне управління: уавч. посіб. / І.Л. Сазонець, П.І. Сокуренько, Ю.В. Вдовиченко. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, ЛТД», 2008. – 372 с.

7. Сокуренько П.І. Розвиток організаційно-правових форм господарювання в Україні / П.І. Сокуренько // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2005. – № 1. – С. 266–272.

8. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 роки) «Шляхом Європейської інтеграції / А.С. Гальчинский, В.М. Геєць та ін. – К., ІВЦ Держкомстату України, 2004. – С. 36–45.

9. Ткаченко В.А. Практика удосконалення оперативного управління. монографія / В.А. Ткаченко, Б.І. Холод, І.Л. Сазонець. – Донецьк: ІЕП НАН України, 1997. – 186 с.

10. Ткаченко В.А. Філософія управління складними соціально-економічними системами / В.А. Ткаченко. – Д.: Наука і освіта, 2005. – 315 с.

11. Циба Т.Є. Економічні аспекти управління якістю: навч. посібник / Т.Є. Циба, І.М. Труніна, М.І. Сокур. – Кременчук: ПП Щербатих О.В., 2010. – 180 с.

12. Циба Т.Є. Удосконалення системи управління та стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку підприємств / Т.Є. Циба // Економіка і регіон / Полтавський нац. техн. університет. – 2009. – № 2. – С. 115–121.

В статье рассматриваются современные тенденции развития экономических систем и предприятий, которые требуют поиска более адаптированных к бизнесу экономических структур путем совершенствования системы управления.

Ключевые слова: стратегия предприятия, система управления, экосистема, жизненный цикл фирмы.

The given article describes modern tendencies in development of economic systems and enterprises that require the search of more acceptable to business economic structures by means of improving managerial system.

Key words: enterprise strategy, management system, ecosystem, company life cycle.

Надійшло до редакції 12.10.2010