

**УДК 330**

**Мельник О.М.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **ПРИНЦИПИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРЕРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Melnyk O.M.**

### **PRINCIPLES OF DEVELOPING A STRATEGY FOR RESOURCE PROVIDING ACTIVITY OF THE RETAIL ENTERPRISE**

Сучасне розуміння стратегічного управління полягає не лише в управлінських рішеннях щодо довгострокового розвитку підприємства, а й у рішеннях щодо оперативного й тактичного рівня управління, які здійснюють безпосередній вплив на стратегію підприємства.

Дослідження принципів розробки стратегії ресурсного забезпечення діяльності підприємства широко представлені в працях зарубіжних та вітчизняних авторів, зокрема: ресурсна концепція стратегічного управління – заснована на системі поглядів на управління, відповідно до якої розробка довгострокової програми дій фірми на ринку починається не з вивчення ринку, а з аналізу внутрішнього потенціалу фірми (оцінки ресурсів і компетенції фірми), з врахуванням якого вже потім підбираються найоптимальніші ринкові можливості для фірми [1, с. 270].

Як справедливо зазначає З.Є. Шершньова, однією з головних цілей стратегічного управління на підприємстві – є забезпечення раціонального розподілу ресурсів між напрямками діяльності та їх ефективного використання для якнайкращого досягнення поставлених стратегічних цілей [2].

Відповідно до праці М. Портера [3, С. 27], стратегія – це створення унікальної й вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності. Якби була тільки одна ідеальна позиція, не було б ніякої потреби в стратегії.

На думку І. Ансофа стратегія – це сукупність певних правил для прийняття рішень, які підприємство використовує в процесі своєї діяльності [4].

Враховуючи суть економічних процесів, поняття стратегії ототожнюється з декількома елементами:

- 1) стратегія передбачає визначення того, яким має бути «ідеальне» підприємство;
- 2) стратегія передбачає визначення різниці в термінах окремих показників між реальним станом підприємства і його ідеальним прототипом (моделлю);
- 3) стратегія визначає комплекс заходів, які дозволяють наблизити показники підприємства до їх ідеальних значень.

Отже, стратегію можна визначити як якісний розвиток підприємства на довготривалій період, з метою його зосередження на передових тенденціях.

У стратегічному менеджменті сформувалася думка, що запорукою успішності суб'єкта економічної діяльності є наявність у нього достатньої економічної маси та високої економічної мобільності. Економічна маса дає можливість протистояти змінам зовнішнього середовища, послідовно дотримуватися стратегічного курсу на тривалій період функціонування. Адаптивність створює умови для ефективного маневрування у змінюваному середовищі, вмільому протистоянні ризикам та непередбачуваним обставинам.

І економічна маса, і мобільність визначаються ресурсами підприємства. У різних галузях економіки вони розрізняються як за обсягом, так і за змістом. Саме недостатність ресурсів – фінансових, матеріально-технічних, інформаційних,

інтелектуальних – не дозволяє економічним суб'єктам успішно розробляти й реалізовувати власну стратегію, у найсприятливіших зовнішніх умовах.

Роль ресурсів в стратегічному управлінні принципово важлива не тільки тому, що без них підприємство не досягне стратегічної мети. Стратегічне значення ресурсів (потенціалу) підприємства складається, по-перше, полягають в можливості розробляти оптимальну для суб'єкта стратегію (джерело формування), по-друге, в принципово допустимому впливі на зовнішнє середовище фірми (характер використання), по-третє, у специфічній стратегічній постановці цілей суб'єкта (напрямки дії).

Таким чином, розробка та реалізація стратегії підприємства вимагають великих витрат ресурсів, проте в даному випадку мова йде не просто про володіння ресурсами або можливості їхнього придбання. Величезне значення має якість управління, його здатність стратегічно раціонально поєднувати ці ресурси, пов'язувати їх з очевидною компетенцією фірми. Володіння стратегічними, по суті, ресурсами дозволяє підприємству принципово визначити характер їх використання у взаємодії із зовнішнім середовищем підприємства.

Єдиної стратегії для всіх підприємств немає, оскільки кожне є унікальним. У той же час провідними теоретиками й фахівцями щодо стратегічного управління розроблені основні типи стратегій бізнесу, вибір яких залежить від безлічі внутрішніх і зовнішніх факторів.

Стратегія розвитку підприємства повинна бути спрямована на нарощування його внутрішнього потенціалу і ефективну взаємодію із зовнішнім середовищем.

Ресурсне забезпечення є однією із основних функцій, реалізація яких визначає рівень розвитку діяльності підприємства. Як процес, ресурсне забезпечення не можна зводити лише до формування джерел фінансово-господарської діяльності. Він є набагато ширшим і наскрізним по відношенню до стратегічного управління діяльністю в цілому. Забезпечити узгодженість і взаємодію стратегій різних рівнів і видів дозволяє системний підхід до управління. Для досягнення основної мети, яка констатована в місії підприємства – задоволення матеріальних та інших потреб власників (інвесторів) – необхідно узгодити цілі нижчого порядку, які безпосередньо впливають з основної мети. Це дозволяє розробити конкретні правила і прийоми досягнення локальних цілей, а також визначити весь необхідний спектр видів діяльності, що забезпечують реалізацію цих правил і прийомів.

Найважливішими системоутворюючими елементами стратегії ресурсного забезпечення діяльності підприємства є: стратегія взаємодії підприємства з ринками ресурсів, стратегія інтеграції, стратегія інвестиційної діяльності підприємства, стратегія стимулювання працівників, тобто формування мотивації.

На нашу думку, ресурсна стратегія – це сукупність принципів, підходів, засобів, методів і заходів, що забезпечують найбільш раціональний та ефективний розподіл і використання ресурсів з урахуванням стратегічних альтернатив і відповідно до стратегічних цілей підприємства, а також формування стратегії діяльності підприємства з урахуванням ресурсних обмежень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Завадський Й.С. Економічний словник / Й.С. Завадський, Т.В. Осовська, О.О. Юшкевич. – Київ: Кондор, 2006. – 356 с.
2. Шершньова, З.Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. — 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
3. Портер М. Конкуренція / М. Портер. – М.: Вільямс, 2001. – 495 с., с.27.
4. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф; под ред. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.