

УДК 338:658

М. І. Замрій, Т. Ландяк, Л. М. Мельник, докт. екон. наук, доц.

(Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

M. Zamrii, T. Landiak, L. Melnyk, Dr., Assoc. Prof.

FEATURES OF FORMULATING THE ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY

На даний час підприємства стикаються з великими викликами через невизначеність бізнес-середовища. Постійно відбуваються зміни в демографічній ситуації, економічних умовах країни, торговельній практиці через дерегуляцію/лібералізацію діяльності, різноманітності технологій і тенденцій глобалізації. Варто зауважити, що не лише в цих зовнішніх питаннях відбуваються зміни. Вони також відбуваються у внутрішніх аспектах діяльності підприємств, що виражається у проявах високої плинності кадрів, втрати висококваліфікованого технічного персоналу тощо. Усі ці загрозливі зміни спричиняють низку внутрішніх проблем для підприємств і вони призводять до невизначеності та ускладнення функціонування бізнесу. Стратегія при цьому забезпечує можливість впоратися зі змінами та невизначеністю як всередині, так і за межами організації.

Стратегію розвитку підприємства можна визначити як комплексний план дій, що визначає шляхи досягнення довгострокових цілей та завдань підприємства. Основні компоненти стратегії підприємства включають:

- місію – формулювання місії підприємства, яка описує його ціль, визначення його сфери діяльності, та місце, яке воно прагне займати на ринку;
- визначення цілей – встановлення конкретних, вимірюваних, досяжних, реалістичних та обмежених у часі цілей, які відповідають місії підприємства;
- аналіз середовища – для виявлення можливостей та загроз, а також сильних та слабких сторін підприємства;
- розробку стратегічних альтернатив – визначення можливих варіантів дій і напрямів розвитку, які можуть допомогти досягнути поставлених цілей;
- вибір стратегії – вибір оптимальної стратегії або комбінації стратегій, які найкращим чином відповідають цілям підприємства та ураховують зовнішні умови;
- реалізацію стратегії – впровадження стратегічних рішень у практичну діяльність підприємства, розробка планів, адаптація структури, організаційних процесів;
- моніторинг та контроль – систематичний аналіз виконання стратегії, виявлення відхилень та коригування дій для досягнення стратегічних цілей.

Підходи, які фірми використовують для розробки стратегії, можуть різко відрізнятися в різних компаніях. У деяких випадках керівники не витрачають багато часу на формулювання стратегії, і стратегії часто базуються лише на недавньому досвіді та обмеженій інформації.

Головним завданням процесу формулювання стратегії є визначення плану високого рівня та набору дій, які підприємство здійснить у своєму прагненні досягти конкурентної переваги. Після створення плану створення конкурентної переваги останнім кроком є розробка детального плану реалізації стратегії фірми за допомогою конкретних заходів.

У центрі уваги процесу стратегічного управління має бути зроблено чотири ключові стратегічні вибори:

1. На які ринки підприємство буде прагнути вийти? Ринки підприємства включають галузь високого рівня та конкретні сегменти клієнтів, у яких воно конкурує, а також її географічні ринки.

Одне з перших рішень, які має прийняти підприємство – це те, де йому конкурувати або на яких ринках воно буде працювати. Лідери повинні вибрати галузі, в яких конкурує компанія, і конкретні сегменти споживачів або потреби, які вона задовольнить у цих галузях. Також важливо вибрати географічні ринки для обслуговування.

2. Яку унікальну цінність підприємство пропонує клієнтам на цих ринках? Це ціннісна пропозиція фірми, тобто причина чому компанія виграє.

Після того, як організація обирає ринки, на яких буде конкурувати, вона намагається запропонувати унікальну цінність на цих ринках. Це часто називають ціннісною пропозицією компанії або цінністю, яку вона пропонує запропонувати клієнтам. Компанії зазвичай намагаються досягти конкурентної переваги, вибираючи одну з двох загальних стратегій пропозиції унікальної цінності: низька вартість або диференціація.

3. Які потрібні ресурси та можливості? Що підприємство повинне мати та знати, як це зробити, щоб воно могло забезпечувати свою унікальну цінність краще, ніж конкуренти, і як саме фірма забезпечить свою унікальну цінність за допомогою плану впровадження?

Забезпечення унікальної цінності потребує розвитку ресурсів та можливостей, які дозволять компанії виконувати діяльність краще, ніж конкуренти. Дійсно, можливо, найважливіша роль стратега полягає у тому, щоб з'ясувати, як створити або придбати ресурси та можливості, необхідні для надання унікальної цінності. Ресурси стосуються активів, які фірма накопичує з часом, таких як заводи, обладнання, земля, бренди, патенти, гроші та люди.

4. Як підприємство отримає цінність і збереже конкурентну перевагу з часом? Фірмам необхідно створювати бар'єри для імітації, щоб інші організації не могли надати ту саму цінність.

Стійка конкурентна перевага стосується унікальної переваги підприємства над її конкурентами, що дозволяє йому утримувати лідируючі позиції на ринку. Ця перевага може впливати з різних джерел, включаючи брендинг, обслуговування клієнтів, технології, дизайн продукту та канали розподілу. Фактор стійкості впливає з того факту, що для імітації або копіювання іншими підприємствами потрібні значні зусилля. Крім того, він має бути міцним, не вразливим до змін ринку чи нових учасників.

Успішні підприємства, як правило, мають стратегії, які є частково продуманими завдяки ефективним процесам стратегічного планування, а частково виникають через готовність реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та на ідеї, що надходять із середини організації. Ось чому стратегія має бути планом отримання та збереження переваг. В успішного підприємства кожен працівник несе певну відповідальність за розуміння стратегії та пропонування ідей для покращення стратегічних позицій.

Література

1. Нагорняк Г., Малюта Л., Мельник Л. Визначення найважливіших закономірностей стабільного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства // Галицький економічний вісник. 202. № 3 (64). С. 174-184.

2. Кузь Т.І., Малюта Л.Я., Островська Г.Й., Нагорняк Г.С. Підходи стратегічного управління у контексті забезпечення розвитку туристичної індустрії // Галицький економічний вісник. 2021. № 4 (71). С. 85-91.