



Бобрівець В. В.

аспірант,

Гриценко Л.

магістр

Тернопільський національний економічний університет

м. Тернопіль, Україна

ГЕНЕЗИС ТЕОРІЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЗАКОРДОНОМ ТА В УКРАЇНІ

Ще в середині ХХ сторіччя стратегія підприємства як наукова галузь та спеціальність існувала у світовій практиці в ембріональному стані. І хоча роком народження стратегії підприємства можна вважати 1911 рік – саме тоді в Гарварді почали викладати курс бізнесової політики – проте протягом наступних майже сорока років стратегія зводилась лише до формулювання правил здорового глузду в життєдіяльності виробництва. Багато публікацій, що з'явилися у зарубіжній пресі до 1950 року, були написані керівниками фірм та компаній або їх радниками, де вони розповідали про свою кар'єру та визначали деякі принципи успіху. У плані теоретичних узагальнень ці публікації є дуже обмеженими. Бізнес-успіх тієї чи іншої структури нерідко мав специфічний характер, а його передумови та чинники було зовсім непросто розглядати в інших галузевих або територіальних умовах. До того ж умови бізнесу змінювались також і в часі, а керівники, котрі приходили на зміну своїм попередникам, мало що могли використати із заповіданих рецептів.

Саме на початку шістдесятих років з'явилась піонерна праця А. Д. Чандлера (A. D. Chandler) «Стратегія і структура», яка знаходилась у витоках даного напрямку наукової думки та практичної діяльності. І хоча ця праця принципово мала на меті пояснити, яким чином процеси розробки та впровадження стратегій обумовлюють суттєві організаційні зміни, саме вона спонукала появу низки наукових праць та розгортання теоретичних і практичних досліджень, становлення даної галузі знань.

Гарвардська бізнес-школа відреагувала на ідеї А. Чандлера працями своїх професорів, які викладали курси бізнесової політики, – К. Ендрюса (K. Andrews), Ж. Бовера (J. Bower), К. Р. Крістенсена (C. R. Christensen) та інших. У цих працях здебільшого представлялись і аналізувались чисельні практичні приклади. Але саме в Гарварді була розроблена одна з перших моделей стратегічного аналізу, авторами якої є професори Е. П. Лернед (E. P. Learned), К. Р. Крістенсен, К. Ендрюс та В. О. Гут (W. O. Guth). Початково ця модель мала назву LCAG, що є аббревіатурою прізвищ її авторів, хоча зараз вона є більш відомою під акрономічною назвою SWOT. Сьогодні мабуть неможливо зустріти управлінців, які б рано чи пізно не почали керуватись базовими правилами цієї моделі: аналізувати навколишнє бізнес-середовище для ідентифікації можливостей (opportunities) та загроз (threats); оцінювати сильні (strengths) та слабкі (weakness) сторони підприємства, встановлювати баланс між зовнішніми та внутрішніми чинниками.

Найвидатнішим результатом праці групи професорів Гарвардської бізнес-школи цього періоду треба визнати книгу «Концепція корпоративної стратегії» К. Ендрюса, яку і сьогодні не може проігнорувати жоден управлінець, який ставить собі завданням здійснення ефективного керівництва підприємством. Але на шість років раніше з'явилась книга І. Ансоффа (I. Ansoff) «Корпоративна стратегія», яка багатьма авторами оцінюється як перша наукова праця зі стратегії. Розуміючи труднощі, які виникли перед підприємствами під час розробки ними стратегії за умов соціально-економічного оточення, що існувало в США в 60-ті роки, І. Ансофф представив низку теоретичних узагальнень і рекомендацій для покращання управління розвитком підприємства. Виконуючи цю місію, він мав амбіції перетворити менеджмент із мистецтва в науку. Бажаючи бути ґрунтовнішим ніж Гарвардська



20 листопада 2017 року, м. Тернопіль

група з її вивченням ситуацій, більш зорієнтованим на майбутнє, ніж А. Чандлер з його описово-історичним підходом, І. Ансофф запропонував модель і низку систематизованих схем, за допомогою яких виділено етапи прийняття та виконання стратегічно важливих для підприємства рішень.

Загалом початковий етап у формуванні теорії стратегії підприємств – 60-ті роки – відзначений тим, що, по-перше, майже всі дослідження цього часу мали позитивний характер, і по-друге, саме тоді з'явилися і почали інтенсивно розвиватися теорії інституціоналізму. Хоча існувало декілька підходів до розгляду стратегії підприємств, всі вони описували поняття стратегії здебільшого з огляду на внутрішній потенціал первинної економічної ланки. На фоні глибокого опису основних досягнень пропонувалися кейси, історичні нариси та характеристики систем планування, розглядався широкий спектр проблем особистостей та ситуацій. В цей час виникли такі методи та інструменти розробки стратегії підприємства, як сегментація та виділення бізнес-одиниць, криві досвіду та цикли життя виробу, матриці портфельного планування різних консалтингових організацій, аналіз сценаріїв розвитку та ін.

Дослідники вважають, що саме в 60-ті роки в даній галузі науки і практики почали формуватися дві школи: школа стратегії підприємства та школа його загальної політики. За своєю сутністю та вихідними теоретичними позиціями ці дві течії можна було б назвати, і з часом це так і сталося, відповідно школою стратегії за змістом та школою стратегії як процесу.

80-і роки (початок III, нинішнього етапу) пройшли під впливом насамперед визначальних робіт М.Е. Портера (M.E. Porter), завдяки яким стратегія підприємства набула чіткішої концептуальності та отримала суттєве приращення аналітичного потенціалу. В ці роки наукова діяльність у галузі стратегічного менеджменту почала розвиватися із карколомною швидкістю, а ідеї стратегії підприємства отримували все більшого поширення та практичного впровадження. Все більшої наукової підтримки та широкого практичного втілення одержує загальна схема розвитку підприємства, яка охоплювала основні етапи його створення, становлення та зростання. За цією майже класичною схемою діюче підприємство в загальному випадку розвивається в такій послідовності:

- на першому етапі підприємство починає вертикально інтегруватися (поступально або зворотно) для ефективного проникнення на суміжні ринки;
- на другому етапі воно намагається розширити свою частку на цих ринках з метою рентабілізувати свої види та напрямки діяльності, які є результатом вертикальної інтеграції;
- на третьому етапі підприємство намагається краще використати свої ринкові можливості через розширення гами товарів та послуг, через урізноманітнення своєї пропозиції;
- на четвертому етапі, визнаючи свою неспроможність надалі зростати через проникнення на суміжні ринки та диференціацію продукції, підприємство звертає увагу на можливі напрямки своєї диверсифікації, які не пов'язані з існуючими напрямками діяльності.

Ця загальна модель зростання не може не передбачати можливість існування різнопланових зворотних зв'язків між етапами. Актуалізована в наші дні явищами інтернаціоналізації та глобалізації ринків та діяльності підприємств дана модель зобов'язує стратегістів, учених та практиків мислити вже не категоріями, які властиві цілісному підприємству, а категоріями, які характеризують певне сполучення «продукт–ринок».

Конкретизація засад діяльності підприємства на принципах виділення та організації управління сполученням «продукт–ринок» відбулася та вдосконалюється нині у всіх сучасних системах управління з відповідним цим принципам інструментарієм. Саме сприйняття цієї концепції пояснює в основному виникнення, зростання та успішну діяльність багатьох консалтингових фірм і перш за все таких всесвітньо відомих, як Бостонська



20 листопада 2017 року, м. Тернопіль

консалтингова група, МакКінсі (McKinsey), Артур Д. Літл (Arthur D. Little), та інших. Консалтингові фірми пропонували різні моделі та управлінські підходи, але здебільшого всі вони здійснювали тим самим певні внески у розвиток школи стратегії як змісту.

Сьогодні організація та здійснення стратегічного управління базується на визначенні сполучень «продукт–ринок», способах їх перегрупування, встановленні центрів зон господарювання або стратегічних напрямків діяльності. Ці об'єктні одиниці стратегічного управління підприємством формуються за ознаками однорідності груп споживачів, існуючих та перспективних потреб, які задовольняє підприємство своєю діяльністю, технологій, які використовуються для забезпечення певних сполучень «продукт–ринок».

Стратегічне представлення напрямків діяльності підприємства не пов'язане з його організаційною структурою у всіх її можливих варіаціях. Виділення стратегічних напрямків діяльності ґрунтується на перспективному баченні динаміки і потоків ресурсів та продуктів, які забезпечать у середньо- та довгостроковому періодах зростання підприємства. Оскільки сьогодні об'єктом будь-якого стратегічного аналізу є певне сполучення «продукт–ринок», діяльність підприємства, її структурування та організаційне упорядкування теж повинні підкорятись цій логіці. Стратегічний аналіз передбачає обов'язкову оцінку умов, за яких відбуватиметься діяльність підприємства, привабливості існуючих та потенційно можливих ринків. Він зобов'язує всі підприємства якомога точніше оцінювати їх позицію на ринках відносно всіх конкурентів.

Під впливом праць М. Портера багато дослідників виконали аналітичні прикладні розробки з метою проаналізувати простір для маневрування підприємства, який визначається діями постачальників, споживачів, діючих і потенційно можливих конкурентів у певній галузі. Багато спеціалістів зі стратегії підприємств є прихильниками цього концептуального підходу, який диктує необхідність прискорення надбань через вертикальну інтеграцію як умови посилення ланцюга формування вартості. Ці та інші здобутки періоду, що розглядається, значно посилили позиції школи змісту порівняно зі способом мислення школи процесу.

У цілому третій етап становлення та розвитку теорії стратегії підприємств відрізняється ще й формуванням біхевіористичного напрямку досліджень. Представники цього напрямку фокусували увагу не на оптимізації рішень та на рівновазі підприємства, а на функціонуванні та виживанні організації та на поведінкових аспектах. На цей же період припадає і поява (або логічне продовження попередніх теоретичних досліджень) нових принципових положень і аспектів у розробці теорії стратегії. Мова йде передовсім про роботи Г. Гамела (G. Hamel) та К. Прахалада (C. K. Prahalad), в яких автори заявляють про необхідність переорієнтувати стратегічний аналіз, розробку та виконання стратегії підприємства на формування та нарощування його базових компетенцій, тобто перевага надається внутрішньоорієнтованому підходу.

Наприкінці ХХ – на початку ХХІ ст. зростає розуміння необхідності заново дослідити традиційну парадигму економічної конкурентоспроможності й економічного змагання. Моделі та концепції конкурентоспроможної стратегії, розроблені у 80-ті роки, безсумнівно, залишаються вельми корисними, але вони вже виглядають дещо неповними, незадовільними або навіть суперечливими у багатьох сучасних стратегічних контекстах. Наприклад, дослідження умов досягнення конкурентоспроможності азіатських фірм протиставили їх стратегії, що ґрунтуються на вивченні, співпраці та злагоді, стратегіям багатьох західних фірм, які робили акцент на вимірі, контролі, ефективності та відповідальності. Знов і знов виникає запитання, яка з форм конкурентних стратегій є більш спроможною і більш успішною? Що є джерелом стійких конкурентних переваг?

У зв'язку із загостренням міжнародної конкуренції, призупиненням бурхливого розвитку Японії, появою кризових елементів у економіці країн південно-східної Азії,



20 листопада 2017 року, м. Тернопіль

принциповими зрушеннями в міжнародних економічних і політичних відносинах, які обумовлені закінченням холодної війни, пробудженням Східної Європи, наближенням Китаю до світових лідерів усе більше уваги вчених та практиків-стратегів приділяється мульти- та транснаціональним корпораціям, технологічним інноваціям, корпоративним спільним підприємствам, постійній реструктуризації та іншим актуальним питанням сьогодення.

Усі ці зміни, які мали місце в другій половині ХХ сторіччя, вносили суттєві корективи та обумовлювали направленість питань стратегії підприємств, що, у свою чергу, впливало на формування теоретичних підвалин та методології стратегії як наукової галузі. Варто підкреслити, що відбувався і зворотний вплив теоретичних досліджень і їх результатів на практику стратегічного менеджменту. І сьогодні теорія стратегії орієнтована насамперед на розробку практичних рекомендацій і має інтеграційний характер, оскільки намагається у своїх побудовах і висновках якомога повніше охопити взаємозалежності та зв'язки практичних проблем.

Список використаної літератури

1. Аакер Д. А. Стратегия управления портфелем брендов / Аакер Д. А. ; [пер. с англ. Т. В. Виноградовой]. – Москва : Эксмо, 2008. – 320 с.
2. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Дэвид Аакер ; [пер. с англ. под ред. Ю. Н. Коптуревского]. – СПб : Питер, 2002. – 544 с.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Игорь Ансофф ; [пер. с англ. С. Жильцов при содействии Э. Дж. Макдоннелл]. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с.
4. Бурденюк Т. Г. Теоретичні аспекти стратегічного аналізу / Т. Г. Бурденюк // Культура народів Причорномор'я. Научний журнал. – № 102. – 2007. – С. 60–64.
5. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : монографія / Наливайко А. П. – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с.
6. Портер М. Конкуренція : учеб. пособие / Майкл Портер ; [пер. с англ.]. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2000. – 495 с.