

**Шапка Віталій**

аспірант

Західноукраїнський національний університет

м. Тернопіль

## **ВРАХУВАННЯ ВИКЛИКІВ ЧАСУ В ПРОЦЕСІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Успішний розвиток суб'єкта господарювання будь-якої організаційно- правової форми в умовах ринкової економіки багато в чому залежить від наявності у нього інвестиційних ресурсів та ефективності їх використання. Прагнення суб'єкта господарювання не просто вижити, але й отримувати дохід, достатній для оновлення і приросту економічного потенціалу, змушує його шукати напрямки високоефективного вкладення власних коштів і залучати інвесторів для фінансування різних інвестиційних проектів з метою створення та зміцнення індивідуальних переваг перед іншими конкурентами в конкретних економічних умовах [2, с. 77]. Це змушує його прагнути до підвищення своєї інвестиційної привабливості. З іншого боку, потенційний інвестор повинен бути впевнений у тому, що він має справу з надійним діловим партнером, вкладення інвестиційних ресурсів в бізнес-проекти якого принесє йому відповідний прибуток.

Різноманіття і зростаюча складність ринкових умов, інтенсивність і динамізм господарських процесів вимагають від суб'єктів господарювання максимального використання всіх можливостей і резервів. В даний час сформувалася потреба в здійсненні такого управління підприємствами, яке забезпечувало б їх ефективну адаптацію до швидкоплинної навколишньої середовища. В силу високого ступеня нестабільності середовища, процес управління, заснований на прогнозі майбутнього шляхом екстраполяції історично сформованих тенденцій, поступається пріоритету стратегічного управління, основною функцією якого є розробка стратегії.

Стратегія розвитку є сполучною ланкою між цілями підприємства та існуючими проблемами, а її формування покликане формалізувати процедуру досягнення цілей, залучити всі необхідні ресурси з урахуванням вимог внутрішнього та зовнішнього середовища.

Стратегія розвитку підприємства – це довгостроковий генеральний план управління, що спрямований на вибір цілей та напрямів діяльності і моделі дій стосовно розміщення, розподілу та координації ресурсів підприємства для забезпечення його розвитку [1, с. 77].

Значимість і ефективність стратегії визначається, перш за все, тією роллю, яку вона відіграє в системі управління організацією. В умовах нестабільного зовнішнього бізнес-середовища жодна компанія не буде займатися стратегічним управлінням, розробкою і впровадженням стратегії навіть на два-три роки. Потреба в стратегії виникає в умовах стабілізації зовнішньої макроекономічної і політичної середовища, що приводить до підвищення точності прогнозів розвитку галузі та окремого підприємства. З іншого боку, на думку про необхідність стратегічного управління нагострюють загострення конкуренції і необхідність підвищення конкурентоспроможності підприємства. Саме тому в практиці українських підприємств стала все більш очевидною тенденція підвищення ролі стратегії, стратегічних підходів і методів управління бізнесом.

У економічній літературі зустрічаються негативні оцінки ефективності стратегій, стратегічних методів управління, наводяться приклади невдач компаній, які розробили стратегію. Однак основною причиною невдач таких компаній є не погана стратегія, а погана система її впровадження і реалізації. Дуже часто і у вітчизняній практиці стратегічне управління закінчується на етапі розробки стратегії і оформлення відповідного документа. Ефект від такої стратегії нульовий, і звідси робилися висновки про непотрібність самої стратегії. За деякими оцінками, лише 10% сформульованих стратегій реалізуються на практиці.

Для оцінки стратегії компанії, на наш погляд, можна використовувати комплекс наступних якісних оціночних показників:

– здійсненність, тобто реалізація стратегії з урахуванням наявних у компанії ресурсів та зацікавленості персоналу. Так, стратегія зростання вимагає набагато більше коштів, ніж стратегія поступового вдосконалення;

– послідовність і гармонійність, тобто узгодженість в організаційних діях, адаптації до зовнішніх умов;

– формування і підтримка конкурентних переваг, які забезпечать створення нової вартості для компанії.

Стратегія визначає пріоритетні бізнес-процеси компанії, її організаційну структуру і через систему збалансованих показників, систему мотивації і бюджетування впливає на фінансові та нефінансові результати роботи компанії. Досягнуті результати роботи компанії (на кінець кварталу, року) дозволяють оцінити відповідність вектора розвитку компанії прийнятій стратегії по всіх її складових. У разі виявлення невідповідності, аналіз факторів і причин дозволяє скоригувати показники ефективності підрозділів і персоналу на найближчу перспективу.

Розробка стратегії – це внутрішньофірмовий проект. Отже, при розробці стратегії треба використовувати всі принципи управління проектами [3, с. 23]:

– фіксований термін розробки стратегії;

– фіксований і затверджений бюджет по розробці стратегії;

– план – графік всіх етапів і робіт, облік невизначеності, ризику;

– наявність проектної команди, що займається розробкою стратегії, призначення керівника проекту;

– наявність контрольних точок для моніторингу ходу розробки стратегії і відповідності ходу робіт затвердженому плану-графіку;

– лідируюча роль основних акціонерів і керівництва корпорації в роботі проектної команди;

– участь та інформованість всього колективу співробітників;

– облік факторів формування стратегії.

Необхідно розрізняти процес розробки стратегії, який закінчується розробкою внутрішньофірмового документа і його затвердженням на зборах акціонерів або раді директорів, і процес стратегічного управління, що полягає в реалізації стратегії і її безперервної коригування.

Таким чином, в сучасному діловому світі розробники стратегій повинні враховувати набагато ширший спектр галузевих структур і засад отримання переваг перед конкурентами, а також більш високий рівень невизначеності. Загальними принципами формування стратегії розвитку підприємства мають стати: максимальне використання сильних сторін підприємства, що забезпечують переваги порівняно з конкурентом та максимальне використання внутрішніх резервів організації, а також послідовне усунення слабких сторін, що є «вузьким місцем» на шляху досягнення поставлених цілей.

#### **Список використаних джерел**

1. Баланович А. М. Теоретико-методичні засади формування стратегій розвитку підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2014. Вип. 8(2). С. 77-81.

2. Бутов А. М. Методичні основи оцінки інвестиційної привабливості підприємства. Сталий розвиток економіки. 2012. Вип. 6. С. 77-81.

3. Соколова Н. Н. Теоретические основы формирования стратегии развития предприятий. Вестник КрасГАУ. 2007. № 2. С. 19-25.