

Механізм забезпечення стратегічного розвитку підприємницьких структур регіону

В. І. ТОРКАТЮК, І. М. ГУСЬ, О. В. МАЛЄЙ, Н. В. ШОКУРОВА,
С. О. ЛЕВЧЕНКО, А. С. ШИЛО

Харківська національна академія міського господарства

Механізм забезпечення стратегічного розвитку передбачає розробку обґрунтованих заходів і планів досягнення поставленої мети, у яких враховані науково-технічний потенціал підприємницької структури та її виробничо-збутові можливості. При розробці стратегічних позицій підприємства користуються певними показниками, як якісними, так і кількісними. Якісні показники на практиці називаються орієнтирами, кількісні – завданнями. Орієнтир – це більш віддалена мета, якої підприємство прагне досягти шляхом розробки стратегії.

Визначення мети – це більш конкретний рівень прийняття рішень, що вимагає розробки відповідних стратегічних завдань. Стратегія, розроблена для досягнення однієї мети, може бути непридатна для досягнення іншої мети.

Між орієнтирами, метою і стратегією існують тісний взаємозв'язок і взаємозалежність. Наприклад, такий показник, як частка ринку, може служити й орієнтиром, і метою, а може бути і стратегією. Оскільки орієнтири, мета й стратегія виробляються всередині одного підприємства, тоді стратегія, що розробляється на вищому рівні управління, стає метою й орієнтиром на нижчих ланках управління – виробничих підрозділах.

Стратегічна мета спрямована на зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку. Тобто вони стосуються конкурентоспроможності та спрямовані на забезпечення більш високих темпів зростання, збільшення частки ринку, на покращення якості продукції та послуг порівняно з конкурентами, на досягнення найнижчого рівня витрат, на підвищення віддачі від інвестицій тощо.

Стратегія підприємства складається, по перше, з добре продуманих цілеспрямованих дій, по-друге, з реакції на непередбачений розвиток подій. Стратегію краще всього розглядати як комбінацію із запланованих дій і швидких рішень щодо адаптації до нових умов ринку. Завдання складання стратегії включає розробку плану дій та адаптування їх до змінюваної ситуації.

Для розробки ефективної стратегії необхідно мати таланти підприємця і стратегічний спосіб мислення. Керівник повинен добитися того, щоб його стратегія максимальною мірою враховувала події, що відбуваються за межами фірми (зміна потреб покупців, дії конкурентів, можливості й загрози ринку). Керівник, реалізуючи стратегію підприємства, зможе адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища лише тоді, коли він виявить підприємницький талант, прогнозуючи ринкові тенденції, збільшуючи

конкурентоспроможність підприємства, спрямовуючи його діяльність залежно від ситуації. Отже, вміння розробляти стратегію напряду залежить від підприємницького таланту менеджера. Це дві складові єдиного цілого.

У реальній практиці рідко стратегія підприємства настільки добре продумана і складена, що може реально витримати перевірку часом. Навіть кращі бізнес-плани мають передбачати пристосування до змінюваних умов ринку, запитів клієнтів, стратегічного маневрування конкурентів, виникаючих нових можливостей і загроз, непередбачених подій. Саме тому розробка стратегії – динамічний процес, і керівництво повинне регулярно переоцінювати ситуацію, переглядаючи та оновлюючи стратегію, коли це необхідно. При цьому слід зазначити, що незначні зміни стратегії необхідні від випадку до випадку, особливо в кризових ситуаціях, але вони не можуть здійснюватися надто часто без виникнення організаційної плутанини та відповідного негативного ефекту. Добре продумана стратегія, як правило, діє кілька років, потребуючи лише незначних змін для її пристосування до змінюваних умов.