

ЗАГАЛЬНА СТРАТЕГІЯ ТА ПІДХОДИ ДО ЇЇ РОЗРОБКИ В МОЛОЧНО - ПЕРЕРОБЛЮВАНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ

УДК 65.015.3:330.526.5

Овсяник Г.Г., студент 4 курсу
факультету економіки і права
ХНЕУ ім. С.Кузнеця,

У сучасному світі відбуваються глобальні зміни в системі суспільного виробництва молочної продукції. Здійснюється перехід від виробництва масового споживання до диференційованого споживання. Сучасні технології, і особливо інформація, дають можливість виробляти невеликі партії багатоваріантної молочної продукції для задоволення різноманітних смаків споживачів. Необхідною умовою існування підприємства стають постійні інновації та зміни. Посилюється внутрішня нестабільність функціонування організаційно-виробничих систем молочних підприємств.

Питанням розробки стратегії підприємства досліджували такі вчені та дослідники, як: Г. Мінцберг, М.Е. Портер, І. Ансофф, Ш.М. Остер, П. Дойль, А.Д. Чандлер, Б. Карлоф, С. Оборська, З. Шершньова, М.Г. Саєнко, Л. С. Селіверстова, Р.А. Славюк та інші.

Ціль статті полягає в дослідженні підходів до розробки загальної стратегії підприємства та визначенні найбільш прийнятного підходу для підприємства молочно – перероблювальної галузі з урахуванням її особливостей.

Стратегія складається з багатьох конкурентоспроможних дій та підходів, від яких залежить успішне управління харчовим підприємством. Менеджери (керівники) розробляють стратегії для того, щоб визначити, в якому напрямі буде розвиватися підприємство і як воно буде діяти. Вибір конкретної стратегії означає, що з множини шляхів розвитку і способів дій, які відкриваються перед харчовим підприємством, приймається рішення вибрати один, у якому воно буде розвиватися. Без стратегії у керівництва немає продуманого плану дій, немає єдиної програми досягнення бажаних результатів.

Таким чином, можна сказати, що стратегія підприємства – це система заходів, спрямована на досягнення перспективних цілей у найближчому майбутньому за рахунок координації і розподілу ресурсів на підприємстві.

Стратегія визначає, що саме потрібно зробити задля досягнення поставлених цілей, також вона створює обмеження, які відображають особливості і напрямки функціонування підприємства. Вибір здійснюється за такими показниками діяльності підприємства, як: продукти і послуги, які виготовляються підприємством; їх обсяг та номенклатура; ринки збуту та ресурси; можливості росту; оборот капіталу; розміщення наявних коштів.

Загальна (генеральна) стратегія розвитку підприємства, перш за все, пов'язана із діяльністю підприємства в цілому, використанням всіх наявних ресурсів і спрямована на виконання його головної цілі задля утримання або покращення конкурентних позицій в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Стратегічні плани повинні бути зроблені так, щоб не тільки залишатися цілісними протягом тривалих періодів часу, але і бути достатньо гнучкими, щоб при необхідності можна було здійснити модифікацію і переорієнтування. Загальний стратегічний план варто розглядати як програму, що спрямовує діяльність фірми протягом тривалого періоду часу, даючи собі звіт про те, що конфліктна і постійно мінлива ділова і соціальна обстановка робить постійні коригування неминучими.

Діяльність молочно – перероблювального підприємства на споживчому ринку направлена на досягнення певних стратегічних цілей і тактичних завдань, які дозволяють забезпечити ефективну господарську діяльність, виживання і його конкурентоспроможність на ринку. Під ціллю розуміють якісні і кількісні характеристики функціонування харчового підприємства, до досягнення яких воно прагне.

Досягнення цілей молочно - перероблювального підприємства передбачає реалізацію цілей суспільства (в нормальних умовах розвитку

ринку), оскільки отримання прибутку передбачає реалізацію продукції, тобто визнання її покупцем.

Існують наступні підходи до розробки стратегії:

1. Прескриптивний підхід концентрує увагу в основному на тому, яким чином має формулюватися стратегія, а не на тому як вона формулюється насправді.

Школа планування, засновником якої є Ігор Ансофф, формалізувала схему прескриптивного підходу. Стратегія є результатом контрольованого, усвідомленого процесу формального планування, що розбивається на окремі кроки, схематично зображені у виді контрольних таблиць і підтримувані відповідними методами. Відповідальність за принципову сторону всього стратегічного процесу покладається на вище керівництво компанії; відповідальність за практичну сторону лягає на плечі кадрових плановиків. При завершенні процесу стратегії з'являються цілком готовими і перетвореними в бюджети, плани і програми дій. Останнім часом ефективність такого підходу піддається сумніву. Теорії, розроблені для стабільних умов не будуть надійно працювати на ринках, які переживають кардинальні зміни всіх традицій - від традицій споживання до традицій конкуренції.

2. Дескриптивний підхід (школа підприємництва, когнітивна група, школа навчання, школа влади, школа культури, школа зовнішнього середовища) фокусує увагу на специфічних аспектах формування стратегії. Головна ідея даного підходу полягає не в розробці рецептів ідеальної стратегічної поведінки, а відображенні того, як насправді відбувається процес формування стратегії.

Підприємницька школа, представниками якої є Й. Шумпетер, М. Пітерс. На їх думку, стратегія існує у свідомості керівника у виді перспективи, а саме інтуїтивного вибору напрямку руху і передбачення майбутнього організації. Процес формування стратегії можна назвати напівсвідомим; він базується на життєвому досвіді й інтуїції керівника незалежно від того, народжується ідея в його свідомості або він сприймає її ззовні. Керівник активно просуває свою концепцію, особисто контролює її здійснення, щоб у разі потреби внести в процес своєчасні

корективи. Для стратегічного передбачення характерна гнучкість, а підприємницька стратегія є одночасно і продуманою і несподівано-випливаючою - визначеною з погляду цілісності концепції і такою, що розвивається, оскільки деталі визначаються в процесі формування.

Школа пізнання, представник Герберт Саймон, розглядає закономірності психології пізнання крізь призму вдалих стратегій. Стратегії можуть формуватися тільки як загальне бачення, засноване на засвоєних людиною концепціях, уявленнях, схемах. Крім того, концепції стратегій важко піддаються впровадженню, дуже далекі від оптимуму, а після впровадження неймовірно важко корегуються.

Школа влади («дипломат») акцентує увагу вищого керівництва на управлінні політичними коаліціями всередині організації та участі в коаліціях поза її межами. Згідно даного підходу стратегія є взаємодією між групами людей, що базується на вмінні переконувати, переговорах, політичних іграх навколо інтересів, поглядів та прагнень, а часто - безпосереднім управлінням конфронтацією. Виникаючі в такий спосіб стратегії, як правило, носять спонтанний характер і приймають форму позиції або уловки, а не перспективи.

Ще одна школа - школа оточення (зовнішнього середовища) - визначає зовнішнє оточення, що виявляється у наборі сил загального характеру, який є головним елементом процесу створення стратегії. Таким чином, керівництво розглядається як пасивний елемент стратегічного процесу, його задача - ідентифікація зовнішніх сил і забезпечення адаптації організації. Організації збираються разом в особливих нішах екологічного типу, де вони залишаються доти, поки їхні ресурси не зменшаться і ворожість середовища не стає надмірною. Потім організації припиняють своє існування.

3. Побудова стратегії як процес трансформації (школа конфігурації). Представники даної школи у своїх роботах намагаються інтегрувати різні елементи поняття «стратегія» (процес формування, організаційні структури, контекст діяльності) у визначення основних стадій (найчастіше послідовних) життєвого циклу організації.

Наслідком подібних поглядів багатьох організацій стали «інтелектуальні провали»: компанії втратили здатність думати про стратегію і розуміти її сутність. Дуже часто поняття «стратегія» почало замінюватися поняттям «операційна ефективність». Проте існує фундаментальна різниця між цими двома поняттями. Стратегія - це необхідність складного вибору, постійно спрямованого на оригінальність, пріоритет новизни. Операційна ефективність - це те, що насправді не потрібно обирати, що є гарним для кожного, що повинен робити кожний бізнес.

Таким чином, підприємствам молочно – перероблюваної галузі необхідно застосовувати вище зазначені школи для розробки своїх загальних стратегій, адже молочно – перероблювальна галузь є ключовою ланкою в агропромисловому секторі держави, тому ефективне її функціонування буде визначати подальший розвиток всього агропромислового сектору. Але, на думку автора, для підприємств молочно – перероблювальної галузі найкращим варіантом для розробки стратегії буде підприємницька школа. Адже вона базується на минулому досвіді керівництва підприємства та на аналізі теперішнього стану та положенні підприємства на ринку, де воно функціонує. Використання підходу підприємницької школи щодо розробки стратегії дозволяє одночасно використовувати плановий підхід, який є притаманним вітчизняним підприємствам та несподівано виникаючі можливості. Саме це є необхідним у сучасних умовах господарювання, що швидко змінюються.

Література:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 285 с.
2. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник / М.Г. Саєнко. – Тернопіль : «Економічна думка», 2006. – 390 с.
3. Селіверстова Л. С. Шляхи формування ефективної стратегії підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2008. - №7. – С. 133-136

4. Шершньова З.Є. Стратегічне управління - підручник / З.Є. Шершньова. - 2-ге вид., перероб. і доп. - К.: КНЕУ, 2004. - 699 с.

Науковий керівник,
к.е.н., доцент

Селезньова Г.О.

Опубліковано в авторській редакції