

Література

1. Бран В. О. Исследование имени: проблемы маркетологов // Новый маркетинг. — 2004. — № 9. — С. 10—17.
2. Jones K, Simmons J. The Retail Environment. — N.Y., 1990.
- 3) Доль Питер. Менеджмент: стратегия и тактика: Пер. с англ. — СПб.: Питер, 1999. — 560 с.
4. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю: Підручник. — К.: Либідь, 2003.
5. Павленко А. Ф., Корнев В. Л. Маркетингова політика ціноутворення: Монографія. — К.: КНЕУ. 2004. — 332 с.
6. Портер Майкл. Конкуренція: Пер. с англ. — 2-е европ. изд. — М.; СПб.; К.: Издательский дом «Вильямс», 1999.

Стаття надійшла до редакції 15.11.2006

УДК 658.8.:378.14

В. М. Пилипенко,
аспірант кафедри маркетингу КНЕУ

СТРАТЕГІЯ ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ

В статті розглядаються етапи розвитку поняття стратегії, різні підходи до формулювання та тлумачення змісту цієї економічної категорії.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: стратегія, воєнне мистецтво.

Тема «Стратегія» без сумніву являється самою поширеною та розробленою серед діячів наукового та практичного світу. Це пов'язано з тим, що кожна галузь, ринок, фірма, установа, людина, усвідомлюючи це чи ні, але має певну стратегію розвитку, навіть якщо для цього не прикладалося особливих зусиль.

Друге пояснення цьому факту є те, що тема стратегії пов'язана з великою кількістю сфер діяльності [3, с. 87].

Вивчення стратегії як дисципліни почалося декілька десятків років тому, і за цей час з'явилося дуже багато — тисячі робіт.

Поняття «стратегія» історично склалося у військовому лексиконі. Слово «стратегія» походить від грецького *strategos* і в перекладі з давньогрецької означає «мистецтво генерала» або «мистецтво керувати армією». Стратегія уявляла собою невід'ємну частину воєнного мистецтва. Згодом стратегія стала означати не просто управління, а вміння координувати дії для перемоги над супротивником.

За словарем *Вебстера*, стратегія — це наука планування та проведення широкомасштабних військових операцій, щодо маніпулювання силами з метою зайняття найбільш вигідної позиції до вступу в контакт з ворогом.

Джек Траут, відомий своїми бестселерами для маркетологів, вказує на присутність слова «ворог» у визначенні Вебстера, і зазначає, якщо фірма має намір зайняти «найбільш вигідну позицію», необхідно спочатку вивчити поле битви, провести рекогносцировку та виконати маневри. На його думку, поле битви знаходиться у свідомості вже існуючих та потенційних покупців/споживачів [6, с. 33—34].

Шерньова та колектив авторів книги «Стратегічне управління» пояснює чому саме виникла необхідність запозичення категорії «стратегія» з військового лексикону. В першу чергу це було викликано тим, що наприкінці 50-х років підприємства в розвинених країнах опинилися в умовах близьких до «воєнних дій», пов'язаних із насиченням ринку, зростанням конкуренції, необхідністю боротьби за виживання. «Воєнні дії» потребували теоретичного забезпечення, зазначають науковці [7, с. 94].

Таблиця 1

**ШІСТЬ ЕТАПІВ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОЇ ДУМКИ
ЗА РІЧАРДОМ КОХОМ**

Період	Роки	Представники
Класичне стратегічне планування	Кінець 50-х та 60-ті роки	Альфред Чендлер
Портфельний менеджмент	1965—1975 роки	Брюс Хендерсон
Етап інтуїтивної та творчої стратегії	3 1973 року	Генрі Мінцберг, Кенічі Омае, Чарлз Хенді, Роза бет Мосс Кантер, Том Пітере, Ричард Шонбергер, Роберт Уотерман
Етап сурової мікро-економічної школи стратегії	3 1980 року	Майкл Портер
Етап нових поглядів на навички та здібності фірми	3 1990-х років	Маркус Александер, Ендрю Кемпбелл, Майкл Гулд, Гери Хамел

Джерело: [5, с. 31—34].

Щодо самого терміну «стратегія», то тут існує кілька точок зору щодо визначення та тлумачення змісту цієї економічної категорії. Кожний науковець, практик надає своє особисте трактування цього визначення, і безпосередньо в саме поняття вкладають різні проблематики.

Ричард Кох, успішний підприємець, інвестор та автор ряду книг надає історію розвитку стратегії та головних стратегів історії [5, с. 28—30]:

- *Альфред Слоун* (1866-1966рр.) у 1921 році розробляв реорганізацію для компанії General Motors. Пізніше, у 1963 році, вийшла його книга «Мої роки з General Motors».

- *Альфред Лендлер* (н. 1918 р.), період активності якого припадає на кінець 50-х років, займався вивченням стратегії та розробкою мікроекономічних інтелектуальних засад стратегічної думки. В його книзі «Стратегія і структура» зазначалося, що корпораціям, перш ніж визначити структуру, необхідно розробити стратегію. Він визнавав стратегію як визначення довгострокових завдань та цілей, напрямків діяльності та розподіл ресурсів для досягнення задуманих цілей.

- *Пітер Друкер* (н. 1909 р.) у своєму виданні «Концепція корпорації» розглядав General Motors, General Electric, IBM та інші компанії і дійшов висновку, що більшість успішних компаній вирізняються завдяки централізації та правильному підходу до питання постановки цілей. Постать Пітера Друкера дуже важлива для маркетингового розвитку. Він був першим, хто відмітив, що мета бізнесу є зовнішньою, тобто полягає в створенні та задоволенні потреб покупців.

- *Теодор Левітши* (н. 1925 р.) є важливою фігурою у формуванні знань щодо стратегії.

- *Ігор Ансоф* (н. 1918 р.) з його книгою «Корпоративна стратегія», в якій дуже детально розглядається програма планування цілей фірми, політики розвитку, розподіл ресурсів. У 1979 році вийшла його книга «Стратегічний менеджмент».

- *Брюс Хендерсон* (1915-1992 рр.) засновник Бостонської консультативної групи. БКГ була створена у 1964 році. Основними досягненнями співробітниками БКГ було те, що вони об'єднали аналіз ринку та маркетингові дослідження з теорією фінансів, з метою проведення мікроекономічного аналізу конкурентів та їх відносних витрат, що є основним принципом подальшої стратегії. БКГ запропонувала *криву досвіду* та *Матрицю «Ріст/ Частка ринку»*.

• *Генрі Мінцберг* (н. 1939 р.) є одним з видатних у світі спеціалістів у галузі стратегії. У 1973 році вийшла його книга «Природа управленческого труда».

• *Майкл Портер* (н. 1947 р.) викладач Гарвардського університету, отримав всесвітню славу після виходу його книги «Конкурентна перевага: методи аналізу галузей та конкурентів» (1980 р.). Він стверджував, що прибутковість компанії визначається не тільки відносною конкурентною позицією фірми (як до цього казав Б. Хендерсон), але й структурними характеристиками галузі компанії, які можуть бути описані простими макроекономічними термінами.

• *Кенічі Омае* (н. 1943 р.) японський автор книги «Думка стратега: мистецтво японського бізнесу». В своєму виданні автор стверджує, що ефективною стратегія буде тоді, коли вона поєднує в собі аналіз, інтуїцію, силу волі для досягнення глобальної переваги.

Поняття стратегія

Найпростіше визначення стратегії можна записати одним словом — план/орієнтир/ напрямок. В багатьох підручниках стратегія розглядається як плани керівництва щодо досягнення цілей компанії.

Джек Траут дає наступне визначення: стратегія — це те, що змушує вас бути унікальними, і вона є прекрасною можливістю зафіксувати вашу унікальність в умах ваших клієнтів, дійсних та потенційних [6, с. 19—20].

Пол Нірвен розглядає стратегію як комплекс дій, що чітко відрізняється від комплексу дій конкурентів і таким чином допомагає створити додаткову цінність для клієнта [3, с. 92].

Майкл Портер розуміє під стратегією вироблення широкого формулювання того, яким буде бізнес, якими повинні бути його цілі та яка політика є необхідною для їх досягнення. За Портером поняття стратегії полягає в розмежуванні цілей та засобів [4, с. 13—15].

Карлоф вважає, що стратегія — це узагальнена модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії [1, с. 10].

Професор *Генрі Мінцберг* використовує стратегію в різних її визначеннях, і, на мою думку, найповніше розкриває сутність поняття «стратегія».

Автор характеризує стратегію п'ятьма «П» [2, с. 16—20]:

• Стратегія — план. Це те, чого прагне досягти компанія, це її попередні прогнози.

- Стратегія — принцип поведінки. Компанія притримується певної моделі поведінки, можливо з урахуванням поведінки в минулому.

- Стратегія — це позиція. Компанія, її продукція займає певне місце на ринку, в галузі.

- Стратегія — перспектива. Завжди необхідно враховувати перспективу розвитку ринку, її не можна ігнорувати.

- Стратегія — прийом. Це певний маневр, за допомогою якого компанія може зайняти вигідніше становище на ринку порівняно з конкурентом.

Генрі Мінцберг у книзі «Стратегическое сафари», що була написана у співавторстві з Б. Альстрендом та Д. Лемпелом і видана у 1998 році, виділяє десять шкіл стратегічної думки. Наукові школи та визначення, що найбільше описують баченнями їх прихильників стратегічного процесу [2, с. 13]:

1. Школа дизайну: формування стратегії як *процесу осмислення*.

2. Школа планування: формування стратегії як *формальний процес*.

3. Школа позиціонування: формування стратегії як *аналітичний процес*.

4. Школа підприємництва: формування стратегії як *процес передбачення*.

5. Когнітивна школа: формування стратегії як *ментальний процес*. Школа навчання: формування стратегії як *процес, що розвивається*.

6. Школа влади: формування стратегії як *процес ведення переговорів*.

7. Школа культури: формування стратегії як *колективний процес*.

8. Школа зовнішнього середовища: формування стратегії як *реактивний процес*.

9. Школа конфігурації: формування стратегії як *процес трансформації*.

За Мінбергом представників перших трьох шкіл цікавить те, як повинні формуватися стратегії, а не те, як вони в дійсності розробляються. Перша школа, на базі якої виникли у 1960-х роках дві наступні, концентрується на створенні стратегії як на процесі неформального дизайну (конструювання, проектування, моделювання). Друга школа отримує розквіт у 1970-х роках, вона розглядала побудову як відносно ізольований систематичний процес формального планування. Третя школа отримала назву

позиціонування, завдяки увазі її прихильників до стратегічних ринкових позицій фірми. Представники та учні наступних шести шкіл надають перевагу опису реальних процесів розробки стратегій. Мінцберг зібрав в останній школі — школі конфігурації — науковців та практиків, що намагалися об'єднати процес побудови стратегії, зміст стратегії, організаційну структуру та її оточення в окремі послідовно складові стадії життєвого циклу організації. Так, якщо організація переходить в стадію стабільності, то розробка стратегії передбачає аналіз переходу з одного стану в інший [2, с. 13—14].

Складність визначення поняття «стратегія» пояснюється тим, що різні джерела інформації, різні науковці та практики трактують його по-різному. Виникнення такої кількості думок, течій, шкіл пов'язано з різними етапами розвитку стратегічного управління.

Література

1. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 1998. — 152 с.
2. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпл Дж. Школи стратегий / Пер. с англ. Под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2000. — 336 с.: ил. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).
3. Нивен Пол Р. Сбалансированная система показателей — шаг за шагом: Максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов. / Пер. с англ.: Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. — 328 с.
4. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник; Р. Скільський. — К.: Основи, 1998. — 390 с.
5. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию. 2-е изд./ Р. Кох. — СПб.: Питер, 2003. — 320 с: ил. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).
6. Траут Дж. Траут о стратегий / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2004. — 192 с. (Серия «Деловой бестселлер»).
7. Шериньова З. Є., Оборська С. В., Ратушний Ю. М. Стратегічне управління: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2001. — 232 с.