

7. Курочкин А. С. Операционный менеджмент: Учебное пособие / А.С. Курочкин. — К.: МАУП, 2000. — 144 с.

8. Чейз, Ричард, Б. Производственный и операционный менеджмент: 8-е изд. / Чейз, Ричард Б., Эквилайн, Николас, Дж.Якобс, Роберт: Пер. с англ. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. — 704 с.

9. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф. — М.: Экономика, 1989 — 519 с.

10. Кириченко О. А. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання: Монографія / О. А. Кириченко. В. С. Сідак, С. М. Лаптев, О. І. Захаров, П. Я. Пригунов та ін. — К.: Університет економіки та права «КРОК», 2008. — 403 с.

11. Донець Л. І., Зоценко Н. В. Економічна безпека підприємства: Навчальний посібник / Л. І. Донець, Н. В. Ващенко. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 240 с.

12. Іванюта Т. М. Економічна безпека підприємства / Т. М. Іванюта, А. О. Заїчковський. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 256 с.

13. Ордінський В. Л. Економічна безпека підприємств, організацій та установ / В. Л. Ордінський, І. С. Керницький, З. Б. Єнивко та ін. — К.: Правова єдність, 2009. — 54 с.

14. Васильчик С. В. Шляхи забезпечення безпеки соціально-економічних систем / С.В. Васильчик, В. І. Франчук // Науковий вісник НАТУ України. — Вип. 19.13. — С. 237—241.

Статтю подано до редакції 22.03.11 р.

УДК 338.262

К. С. Бойченко, аспірант,
асистент кафедри економіки підприємств
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ІДЕНТИФІКАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАМІРІВ НА ОСНОВІ ЇХ КЛАСИФІКАЦІЙНОЇ АРХІТЕКТОНІКИ

АНОТАЦІЯ. Статтю присвячено концепції стратегічних намірів підприємства, зокрема визначенню їх основних ознак і видових характеристик. Розроблено класифікацію стратегічних намірів компанії.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ідентифікація, стратегія, стратегічний намір, стратегічне управління, класифікація.

АННОТАЦИЯ. Статья посвящена концепции стратегических намерений предприятия, в особенности определению их основных

признаков и видовых характеристик. Разработано классификацию стратегических намерений компании.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: идентификация, стратегия, стратегическое намерение, стратегическое управление, классификация.

SUMMARY. Article is devoted to the strategic intents of the company, specifically, their major features and specific characteristics. The classification of strategic intents was built.

KEY WORDS: identification, strategy, strategic intent, strategic management, classification.

Постановка проблеми. Діяльність підприємств відрізняється як за сферами діяльності, так і результатами, які вони планують досягнути за наявних ресурсів, технологій та рівня менеджменту. Формування стратегічних намірів — складний та багатогранний процес, що передбачає встановлення цілей і впровадження стратегічного набору з урахування особливостей діяльності підприємства. Це підтверджує актуальність розробки класифікації стратегічних намірів на основі визначення специфіки функціонування та кінцевої мети компанії.

Аналіз останніх джерел. На сьогодні можна виокремити вчених, які у своїх дослідженнях приділяють увагу концепції стратегічних намірів підприємства: Г. Хамел, К. Прахалад, Ф. Гуйяр, Дж. Келлі, А. Томпсон, А. Стрікленд, І. Ансофф, П. Друкер, Д. Міллер, К. Крістенсен, Г. Клейнер, А. Сливозький, Е. Уткін, О. Орчаков, В. Котельников, А. Долгоруков.

Постановка завдання. Метою даної статті є виокремлення ознак і видових характеристик стратегічних намірів підприємства з метою їх класифікації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Роль стратегічного управління, що дозволяє компаніям виживати в конкурентній боротьбі у довгостроковій перспективі, різко зросла в останні десятиліття. Всі компанії в умовах жорсткої конкуренції, різких змін умов функціонування повинні не лише концентрувати увагу на внутрішньому стані справ у компанії, але й розробляти стратегію довгострокового виживання, яка дозволяла б адаптуватися до змін середовища діяльності. У минулому багато компаній могли успішно функціонувати, акцентуючи увагу в основному на здійсненні поточної діяльності, на внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання ресурсів. Зараз же, хоча і не знімається завдання раціонального використання потенціалу в поточній діяльності, виключно важливим стає здійснення тако-

го управління, яке забезпечує адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища.

Динаміка параметрів внутрішнього та зовнішнього середовища, поява нових запитів і зміна позиції споживача, зростання конкуренції за користування ресурсами, інтернаціоналізація бізнесу, поява нових, часто абсолютно несподіваних можливостей для здійснення бізнесу, розвиток інформаційних мереж, що роблять можливим блискавичне поширення й одержання інформації, широка доступність сучасних технологій, зміна ролі людських ресурсів, а також інші фактори призвели до різкого зростання значення стратегічного управління, зокрема стратегічних намірів компанії.

Стратегічні наміри — це бажаний стан підприємства в довгостроковій перспективі, що базується на місії та підкріплюється корпоративними цінностями персоналу, з метою обґрунтування напрямків діяльності, стратегічних можливостей та етапів розвитку в майбутньому для досягнення кінцевих цілей компанії з допустимим рівнем ризику як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі її функціонування.

На формування стратегічного наміру компанії впливають факторів, основні з яких виділено на рис. 1.

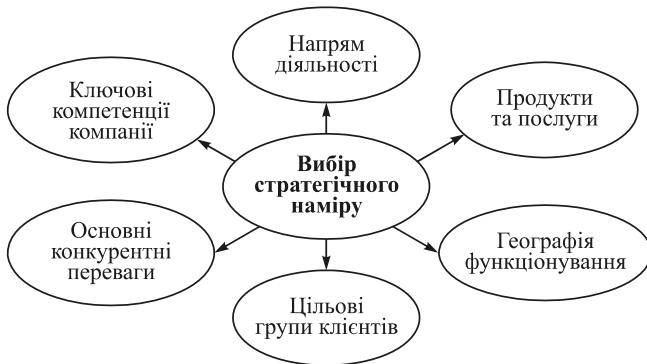


Рис. 1. Чинники впливу на вибір стратегічного наміру підприємства (розробка автора)

За результатами проведених досліджень можна виокремити такі основні ознаки стратегічних намірів в умовах невизначеності та ризику:

1. Стратегічні наміри показують, у якій сфері, за допомогою чого та як ми збираємося одержати конкурентні переваги.

2. Стратегічні наміри повинні мати довгостроковий горизонт і бути сформульовані так, щоб їх не доводилося часто коригувати.

3. Стратегічні наміри повинні бути сформульовані так, щоб на їх основі було легко обґрунтувати стратегічні цілі.

4. Стратегічні наміри не повинні обов'язково орієнтуватися виключно на існуючі напрями, ресурси та можливості.

5. Кожен стратегічний намір повинен мати підтримку персоналу [4; 5].

Управління несприятливими ситуаціями за допомогою формування стратегічних намірів є складовою частиною цілісного підходу до стратегічного управління, спробою запланувати дії у відповідь на виникаючі невизначеності та ризики, яким піддається бізнес у сьогоdnішніх мінливих умовах. За результатами проведеного дослідження були визначено ознаки стратегічних намірів, за якими було виокремлено видові характеристики та сформовано їх класифікацію (рис. 2).

Залежно від терміну досягнення можна виділити наступні стратегічні наміри:

- короткострокові — терміном на 10—20 років;
- середньострокові — терміном на 30—40 років;
- довгострокові — терміном 40—50 років.

За суб'єктами формування можна виокремити:

- підприємницькі — стратегічні наміри на рівні підприємства як комплексної мікросистеми;
- державні — стратегічні наміри, що формуються на макрорівні;
- союзні — стратегічні наміри окремих об'єднань, партнерств або союзів держав.

За чисельністю суб'єктів — індивідуальні та групові.

За видами діяльності можна виділити такі стратегічні наміри:

- фінансові — стосуються досягнення визначеного рівня показників фінансової діяльності підприємства;
- виробничі — мають на меті досягнення визначених обсягів виробництва (реалізації) продукції, завоювання певної частки ринку;
- інноваційні — отримання визначених результатів від вкладання коштів у виробництво інноваційного продукту, науково-дослідні та конструкторські роботи;
- інвестиційні — кінцевою метою є підвищення вартості інвестиційно-фінансового портфеля, що містить власні та придбані цінні папери;
- виконавчо-мотиваційні — стосуються розвитку персоналу, зокрема його формування з найкращих фахівців.

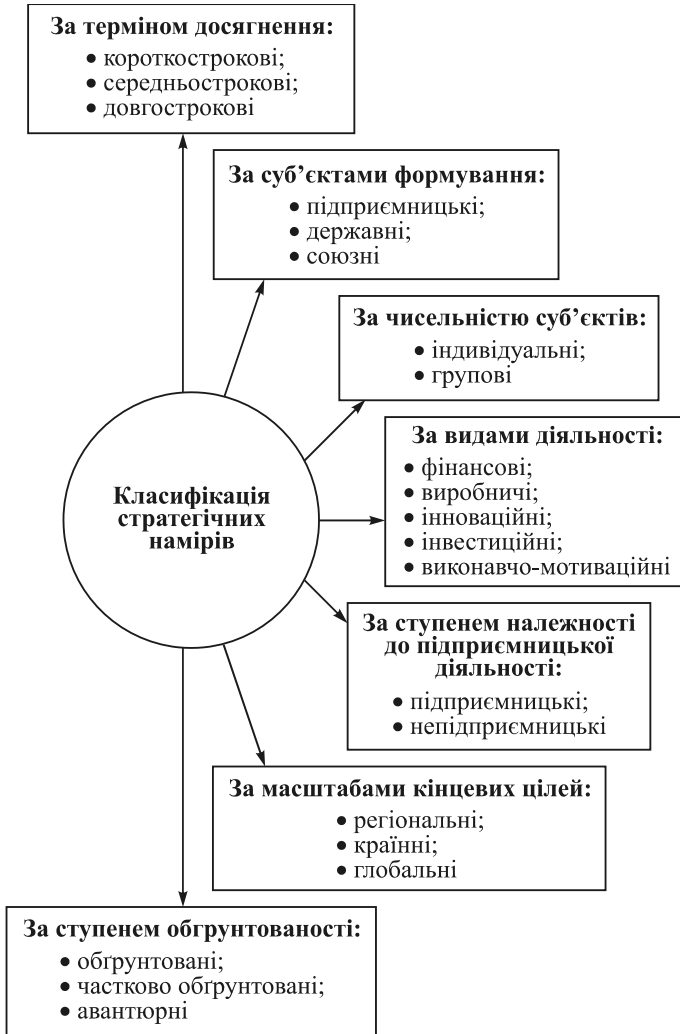


Рис. 2. Класифікаційна архітектура стратегічних намірів (розробка автора)

За ступенем належності до підприємницької діяльності:

- підприємницькі — стратегічні наміри, що формуються та досягаються під час підприємницької діяльності (самостійної іні-

ціативної фінансово-господарської діяльності громадян, здійснюваної для одержання прибутку, від свого імені, під власну майнову відповідальність або ж від імені та під відповідальність юридичної особи);

- невідприємницькі — стратегічні наміри, що мають місце під час здійснення невідприємницької діяльності (діяльності «non profit organization» (неприбуткових організацій), науково-дослідних центрів, навчальних закладів, сприяння різним суспільним рухам тощо).

За масштабами кінцевих цілей:

- регіональні — стратегічні наміри, результати яких мають вплив на окремі регіони всередині держави;;

- країнні — стратегічні наміри, що формуються на макрорівні та впливають на всіх суб'єктів господарювання даної країни;

- глобальні — стратегічні наміри, результати досягнення яких здійснюють вплив на економіку кількох країн чи світового співтовариства в цілому, а також на діяльність суб'єктів господарювання.

За ступенем обґрунтованості:

- обґрунтовані — стратегічні наміри, які формуються після проведення аналітичного оцінювання прогнозованих результатів і можливих витрат; при цьому результати їх досягнення матимуть максимальний вплив на діяльність підприємства;

- частково обґрунтовані — стратегічні наміри, за якими ймовірність появи несприятливої події настільки велика, що у випадку її появи суб'єкт господарювання може отримати нульовий ефект;

- авантюрні — стратегічні наміри, в результаті досягнення яких має місце висока ймовірність недосягнення запланованих результатів; суб'єкт господарювання, що формує такі стратегічні наміри, діє без урахування реальних сил, умов і можливостей, розраховуючи на випадковий успіх.

За результатами проведених досліджень ознак і видових характеристик можна виділити такі основні завдання стратегічних намірів:

- визначення цілей компанії в довгостроковій перспективі (на період 10—50 років);

- формулювання стратегій у найоптимальнішому для підприємства розрізі з урахуванням стратегічних завдань та можливих змін;

- коригування стратегій з метою усунення чи мінімізації їх збігу та марних зусиль, а також забезпечення єдиного для всіх цілеспрямованого напрямку дій;

- розподіл відповідальності за розробку стратегічних наборів;
- створення системи показників оцінювання діяльності підприємства;
 - виявлення індикаторів ведення бізнесу, які постійно оновлюються відповідно до системи цінностей компанії та її цілей;
 - поширення та застосування знань як усередині підприємства, так і за його межами;
 - забезпечення високого ступеню свободи для персоналу підприємства в процесі прийняття рішень;
 - створення системи зобов'язань і лідерства;
 - динамічне пристосування організаційної структури до вимог, що мають тенденцію змінюватися;
 - ставлення до персоналу та команд проєктів відповідно до їх завдань і ролі в бізнес-процесі, а не як до членів ієрархічної структури;
 - надання персоналу права вибору нових можливостей діяльності та реалізації ідей у співпраці з потенційними клієнтами;
 - уникнення криз на підприємстві;
 - гарантування корпоративної репутації;
 - підвищення акціонерної вартості.

Специфіка стратегічних намірів будь-якого підприємства обумовлена наступним: по-перше, досить тривалим періодом їх досягнення, по-друге, великою кількістю учасників, які здійснюють і впливають на процес формування та досягнення стратегічних намірів, по-третє, динамікою зміни факторів зовнішнього середовища та цілей самих учасників процесу формування стратегічних намірів. Множина учасників процесу формування стратегічних намірів, кожен з яких приймає певні рішення та впливає на цей процес, є також чинником ризику, оскільки відхилення кожним з учасників від своїх цільових установок призводить до відхилення від намічених результатів підприємства в цілому.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, стратегічні наміри впливають на підприємство та його оточення. Вони передбачають різноманітні розумові процеси, об'єднують усі сфери компанії в єдине ціле, охоплюють всі основні аспекти організації діяльності та забезпечують сумісність усіх елементів довгострокового стратегічного планування компанії.

Результати проведених досліджень підтверджують, що не існує стратегічних намірів, типових для всіх підприємств, як і не існує єдиного універсального стратегічного управління. Страте-

гічним наміром не обов'язково має бути світове лідерство, адже кожне підприємство унікальне, і процес розробки стратегічних намірів для кожної компанії є особливим, тому що він залежить від позиції на ринку, динаміки її розвитку, потенціалу, технології поєднання ресурсів, поведінки конкурентів, характеристик виробленого нею товару або послуг, стану економіки країни, державного регулювання, культурного середовища тощо. У той же час є ряд основних ознак, що дозволяють за допомогою розробленої класифікації виділити ті чи інші типи стратегічних намірів, які можуть бути характерними для певного суб'єкта господарювання.

Література

1. *Кэмпбел Д.* Стратегический менеджмент: учеб. изд. / Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус Б. Хьюстон.; пер. с англ. Н. И. Алмазовой. — М.: Проспект, 2003. — 336 с.
2. *Немцов В. Д.* Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. — К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2002. — 560 с.
3. *Виноградова З. И., Щербакова В. Е.* Стратегический менеджмент: Матрица модулей, «дерево» целей : Учебное пособие для вузов / З. И. Виноградова. — М.: Фонд «Мир»: Академический Проект, 2004. — 302 с.
4. *Мартиненко М. М.* Стратегічний менеджмент: підручник / М. М. Мартиненко, І. А. Ігнат'єва. — К.: Каравела, 2006. — 320 с.
5. *Петров А. Н.* Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А. Н. — СПб.: Питер, 2005. — 496 с.
6. *Миддлтон Дж.* Библиотека избранных трудов о стратегии бизнеса. Пятьдесят наиболее влиятельных идей всех времен / Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. — 272 с.
7. *Долгоруков А. М.* Стратегическое искусство: целеполагание в бизнесе, разработка стратегем, воплощение. — М.: ООО «1С-Пабблишинг», 2004. — 367 с.
8. *Котельников В. Ю.* Ten3: Стратегическое управление. Принципиально новые подходы для эпохи быстрых перемен. — М.: Эксмо, 2007. — 96 с.
9. *Гейтс Б.* Бизнес со скоростью мысли / Б. Гейтс, К. Хемингуэй ; [пер. с англ. И. Кудряшовой, Е. Подольного, В. Савельева и др.]. — Изд. 2-е, испр. — М.: Эксмо, 2004. — 478 с.
10. *Hamel, G., Prahalad, C. K.* (1989), «Strategic intent» // Harvard Business Review. — Vol. 67. — No.3. — P. 63—76.

Статтю подано до редакції 18.03.11 р.