

ми, яка характеризується певними особливостями, оскільки вона об'єктивно визначається своєрідністю впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства, його власними ресурсними можливостями, ефективністю управлінських рішень.

Реалізація ефективних стратегічних напрямків розвитку залежно від можливого розвитку подій на ринку допоможе олійно-жировим підприємствам посилити конкурентні позиції на ринку, ефективніше використовувати свій внутрішній потенціал і вчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

*О. В. Востряков, к.е.н., доцент,
доцент кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,
e-mail: avostriakov@mail.ru*

ПРОТИРІЧЧЯ СТРАТЕГІЧНОГО ВИБОРУ ПІДПРИЄМСТВА

**Востряков Александр
Противоречия стратегического
выбора предприятия**

**Vostriakov Oleksandr
Contradictions of the strategic
choice of the enterprise**

Стан наукового знання у сфері стратегічного менеджменту на сьогодні слід визнати слабко структурованим, а синтетична та міждисциплінарна природа феномену стратегії обумовлює існування різноманітних підходів до її визначення та вивчення. Загальною рисою теоретико-методологічного підґрунтя стратегічного процесу є його «емпіричність», що зумовлено тим, що розвиток методологічної бази стратегічного управління здебільшого відбувається за рахунок узагальнення та формалізації прийомів і практик розробки та впровадження стратегії підприємства, які виявились успішними в окремих компаніях і конкретних ситуаціях. Таким чином, роль практичної діяльності підприємств і тенденцій їх еволюції є визначальними в розвитку теорії стратегії. Зважаючи на зазначене, теорія стратегічного управління (в цілому) та методологія стратегічного процесу на підприємстві (зокрема) знаходяться на стадії активного формування. Специфічним проявом розвитку теорії стратегії є наявність великої кількості концептуальних підходів, які являють собою неузгоджену (а іноді — суперечливу)

сукупність поглядів на можливості вирішення стратегічних проблем підприємства.

Становлення принципів і методів стратегічних досліджень, у першу чергу, обумовлюється невизначеністю та суперечливістю практичних рекомендацій щодо стратегічного вибору в таких трьох площинах [1, с. 90]: вибір способу формування стратегічних альтернатив (планова стратегія чи спонтанна стратегія), фокус стратегічного вибору (ринкове позиціонування чи набуття ключової компетенції) [2, с. 247], тактика стратегічних дій (пряма конкуренція чи кооперація [3, с. 229]). Розкриємо сутність цих трьох ключових протиріч.

1. Вибір способу формування на підприємстві стратегічних альтернатив можливий у континуумі «планова стратегія — спонтанна стратегія». Доречно пригадати дві групи моделей стратегічного процесу на підприємстві: 1) прескрептивні, в межах яких стратегія розуміється як образ рішень, що визначає наміри та цілі підприємства, формує політику та плани їх досягнення (такі моделі пропонують ідеальну картину того, як стратегії повинні формуватися на підприємстві); 2) описові (у т.ч. емерджентні) — моделі, що описують, як стратегії фактично формуються в компанії. У такому контексті залишаються відкритими питання про: умови вибору тієї чи іншої моделі стратегії або можливість їх поєднання; сфери поширення та найвищої результативності планових та емерджентних стратегій; рівень компетентності учасників стратегічного процесу за плановою або спонтанною моделлю.

2. Вибір фокусу стратегічного вибору відбувається або на засадах конкурентного позиціонування, або з фокусом на формуванні унікальних характеристик, що забезпечуватимуть підприємству довготривалу неповторність і відмітність на ринку [2, с. 247]. В основу позиційного (ринкового) підходу покладено методологічні засади теорії конкурентних ринків та інструментарій галузевого аналізу, які слід визнати в цілому теоретично усталеними та методично забезпеченими. Що ж до розвитку компанії на засадах ресурсно-компетенційного підходу, то ці моделі досі залишаються неусталеними. Ґрунтуючись на ресурсній теорії фірми та концепції ключової компетенції і динамічних здатностей, відповідні способи розвитку компанії очікують на своє подальше теоретико-методичне розвинення та прикладну апробацію.

3. У виборі тактики стратегічних дій, що забезпечує підприємству успішний довгостроковий розвиток, більшість дослідни-

ків зосереджують увагу на двох ключових моментах. З одного боку, триває науковий пошук у напрямку виявлення способів набуття та утримання конкурентних переваг через пряме зіткнення інтересів підприємств на ринку (конкуренцію). З іншого, все більшої популярності набуває ідея про виживання та розвиток підприємства шляхом активного застосування неконкурентних технологій та способів ринкової поведінки, до яких відносяться участь у стратегічних альянсах, укладання аутсорсингових, франчайзингових і ліцензійних угод, реалізація програм лобіювання інтересів підприємств у владних структурах різних рівнів і в соціальному середовищі тощо.

Таким чином, у прикладному аспекті становлення принципів і методів стратегічних досліджень обумовлено невизначеністю та суперечливістю практичних рекомендацій щодо способу формування стратегічних альтернатив, фокусу стратегічного вибору, тактики стратегічних дій. Розуміння природи походження протиріч у методологічних засадах стратегічного менеджменту дозволить підвищити обґрунтованість вибору методологічної платформи, на якій буде реалізовуватись стратегічний процес підприємства та визначити специфічні обриси цілеспрямованих зусиль менеджменту щодо розвитку економічної організації.

Література

1. *Востряков О. В., Гребешкова О. М.* Методология стратегического процесса на предприятии: проблемы та напрямки розвинення / Вчені записки: зб. наук. праць. Вип. 12. — К.: КНЕУ, 2010. — С. 85—91.
2. *Кэмбел Дж.* Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой. / Кэмбел Дж. Стоунхаус, К. Хьюстон. — М.: ООО «Издательство Проспект», 2003. — 336 с.
3. *Бойетт Дж. Г., Бойетт Дж. Т.* Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления / Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2001. — 416 с.
4. *Минцберг Г.* Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского / Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. — СПб.: Издательство «Питер», 2000. — 336 с.