

RELOCATION AND PRODUCT STRATEGIC SOLUTIONS IN THE SPHERE OF OPERATIONS: DOMESTIC EXPERIENCE-2022

Summary. Publication updates the evaluation of Ukrainian business conditions and the importance of Ukrainian strategic planning existence in business organizations. The example of domestic experience has been analyzed and it showed how the enterprise can overcome the crisis with the help of accepted product and relocation solutions in the field of operations.

Keywords. Crisis, strategic solutions in the operations field, product solutions, relocation.

Осокіна А.В., к.е.н., доцент.,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

osokina@kneu.edu.ua

Волошинівська Т., магістрант

ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

tvoloshynivska@gmail.com

СТРАТЕГІЯ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ: ЕВОЛЮЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ КАТЕГОРІЇ

Анотація. На основі узагальнення еволюційних підходів до поняття «стратегія», визначено теоретичні засади та розкрито методологічні підходи до розуміння категорії стратегії, розкрито базові складові, які є основними факторами її сутності, з'ясовано актуальне розуміння даного поняття з огляду на розвиток сучасних бізнес-систем.

Ключові слова: стратегія, стратегічна ідея, стратегічне управління.

Актуальність. У реаліях глобальних кризових явищ та надзвичайно інтенсивних зрушень у світовій економіці надважливе місце займає питання стабільного та ефективного функціонування бізнес-організацій. Задля ефективного функціонування бізнес-організацій у динамічному та мінливому середовищі у довгостроковій перспективі необхідністю є формування нових підходів до управління організаціями, зміні векторів руху, зміні парадигм загалом. Насамперед, інструментом забезпечення ефективності та конкурентоспроможності бізнес-організацій виступає стратегічний менеджмент. Сутність поняття «стратегія» є досить неоднозначним з точки зору різних поглядів на дану категорію. Питання окреслення меж стратегії та формування її на практиці у реальній бізнес-організації є досить складним, зважаючи на різницю у трактуваннях даної категорії. У багатьох випадках для здійснення формування стратегії бізнес-організації найбільш доступним варіантом є формування власного підходу до поняття «стратегія» на базі вже існуючих трактувань даного поняття та виокремлення етапів формування.

Постановка задачі. Метою дослідження є ретроспективний аналіз підходів до поняття «стратегія бізнес-організації», виявлення змісту підходів до трансформації даного поняття та адаптація узагальненого трактування до сучасних реалій функціонування компаній.

Результати. Єдиного визначення поняття «стратегії» немає, адже воно є дуже багатогранним та складним. Підходи до трактування даного поняття концептуально різні, що свідчить про потребу формування індивідуального підходу до формування визначення категорії «стратегія». У класичному баченні стратегія розглядається, як кінцевий результат та взаємопов'язані рішення, які окреслюють вектори використання ресурсів та потужностей підприємства задля забезпечення реалізації місії бізнес-організації, конкурентних переваг.

Усі підходи до визначення стратегії можна поділити на 3 групи [1] :

1. Стратегія, як засіб досягнення цілей підприємства , план або модель його дій;
2. Стратегія, як набір правил прийняття рішень;
3. Стратегія, як програма функціонування підприємства в зовнішньому середовищі,

тобто програма взаємодії з конкурентами, задоволення потреб клієнтів, реалізації інтересів власників, зміцнення конкурентних позицій підприємства.

До першої групи можна віднести визначення Хедоурі, Альберта, Мескон, які висвітлюють це поняття зі сторони комплексного плану, який існує задля здійснення мрій бізнес-організації та досягнення цілей. Прикладом другої групи є трактування визначення Чандлером, де фокусування спирається у бік визначення довгострокових цілей та завдань підприємства та коригування діяльності. Визначення стратегії за Віханським найбільш конкретно показує представників третьої групи. О. Віханський стверджував, що стратегія-це довгостроковий, якісно спрямований напрям розвитку організації, що стосується сфери, засобів і форми її діяльності, системи взаємовідносин усередині організації, а також позиції організації у навколишньому середовищі, що приводять організацію до її цілей [2]. Л. Зайцев та М. Соколова визначали поняття стратегії як комбінацію запланованих дій та швидких рішень з адаптації організації до нової ситуації, до нових можливостей отримання конкурентних переваг і нових загроз послаблення її конкурентних позицій.

Г. Мінцберг виділяє п'ять концептуальних побудов стратегії підприємства, що дозволяє висловити судження, що сучасне розуміння стратегії спрямовує завдання управління на задоволення запитів споживачів, забезпечення якості продукції та послуг, ефективності діяльності та конкурентоспроможності. Під стратегією Г. Мінцберг розуміє завдання, політику та плани, які разом визначають характер підприємства та його підхід до виживання і перемоги у конкурентній боротьбі [3]. У його дослідженнях можна спостерігати, як він наводить п'ять різних тлумачень слова «стратегія». Г. Мінцберг визначає «стратегію» через так звану комбінацію п'яти «П»: плану, прийому, паттерна, позиції і перспективи.

1. Стратегія як план – вид свідомо і навмисно розробленої послідовності дій, якої дотримується організація в конкретній ситуації. У стратегії є дві істотні характеристики: вона створюється заздалегідь, до початку дій; її розробляють свідомо і з певною метою.

2. Стратегія як прийом, який робить організація, щоб обіграти своїх конкурентів в конкретній ситуації або грі.

3. Стратегія як патерн (принцип поведінки, стійка схема дій), перш за все як патерн певної лінії дій. Стратегія – і заздалегідь продумана, і така, що вишикується по ходу розвитку подій – є якась послідовність в поведінці.

4. Стратегія як позиція. Стратегія стає опосередкованою силою, або "посередником" між організацією і зовнішнім середовищем.

5. Стратегія як перспектива. Стратегія є перспективою, і суть її визначається не тільки обраною позицією, а й укоріненим способом сприйняття світу.

Шершньова З. Є. та Оборська С. В. вважають, що у сучасній літературі мають місце дві основні концепції стратегії: філософська та організаційно-управлінська [4]. Стратегія розглядається як філософія, якою має керуватися організація в своїй стратегічній діяльності. З цієї точки зору вони дають таке визначення стратегії: позиція, спосіб життя, що не дає зупинитися на досягнутому, а орієнтує на постійний розвиток; інтегральна частина менеджменту, що дозволяє усвідомити майбутнє; процес мислення, інтелектуальні вправи, які потребують спеціальної підготовки, навичок і процедур; відтворювана цінність, що дає змогу досягти найкращих результатів, активізувати діяльність всього персоналу; шаблон логічної, послідовної поведінки, яка складається на підприємстві свідомо чи

стихийно[4]. Відповідно до іншої організаційно-управлінської концепції стратегії пов'язана з конкурентними діями, заходами та методами здійснення стратегічної діяльності організації [4].

В. Василенко та Т. Ткаченко вважають, що стратегія є концепцією інтегрального підходу до діяльності підприємства, і є таким поєднанням ресурсів та навичок організації, з одного боку, можливостей і ризиків, що надходять з зовнішнього середовища, з іншого, діючих в сьогоденні і майбутньому, при яких організація сподівається досягти своєї основної мети.

Сухорукова Т. В. висвітлює розвиток підприємства як якісну і спрямовану зміну структури, характеру бізнес-процесів підприємства, за якого досягається більш ефективне функціонування.

М. Портер визначає стратегію, як створення унікальної і цінної позиції, за допомогою різноманітних дій.

Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг [5] стверджують, що стратегію можна визначити як системний підхід до вирішення проблем її розвитку та функціонування, що забезпечує збалансованість діяльності компанії.

О. Кукушкін [6] визначає наступні варіанти формулювання поняття «стратегія»: набір правил для прийняття рішень; дії, модель дій, програма дій; детальний всебічний комплексний план; комплекс прийнятих рішень; система установок і заходів; довгостроковий якісно визначений курс, напрямок розвитку організації; набір напрямків діяльності; функціональний засіб; координуючий фактор; система довгострокових цілей.

Д. Аакер, підкреслює те, що стратегія визначається чотирма елементами або напрямками: стратегія товарно-ринкового інвестування, пропозиція споживчої цінності (або цінності для покупця), активи і компетенції, функціональні стратегії та програми. Перший елемент визначає те, де повинна конкурувати організація, а решта три вказують на те, яким чином це слід робити, щоб домогтися перемоги [7].

Якщо узагальнити, то класичним розумінням стратегії прийнято вважати загальний вектор дій, які будуть визначати напрям розвитку бізнес-організації щодо забезпечення конкурентних переваг та ефективність функціонування.

Стратегія розглядається, як кінцевий результат та взаємопов'язанні рішення, які окреслюють вектори використання ресурсів та потужностей підприємства задля забезпечення реалізації місії бізнес-організації, конкурентних переваг.

Щодо сучасного трактування поняття «стратегія», то варто зазначити, передусім, про виявлення нової тенденції, а згодом і необхідності у екосистемності. Лідери бізнесу в усьому світі все частіше звертаються до екосистемної бізнес-моделі для досягнення ключових цілей: розвиток основного бізнесу, отримання доходів від нових продуктів і послуг, а також створення нових фінансових резервів. По суті, «екосистема» означає все, що обертається навколо створення та доставки цінності. Це включає в себе клієнтів, постачальників, логістів, фінансові установи, постачальників даних тощо. Однією з підстав цього тренду є активне поширення мережевої економіки — нового типу економічного середовища, що виникає внаслідок діджиталізації швидкозростаючих, багатопланових, високоінтерактивних зв'язків у реальному часі між людьми, пристроями та підприємствами [8]. Зважаючи на дану тенденцію, сучасний підхід до трактування поняття «стратегія» є більш широким та всеохоплюючим, об'ємним. Дане поняття можна визначити як сфокусовану, високоефективну поведінку системи в часі у створенні цінності для споживача, в так званій надсистемі, виграшу на ринку. Формування стратегії розкривається у стратегічній архітектурі, яка в собі стратегічну ідею, як «ДНК системи» та «технічну інфраструктуру». Під стратегічною ідеєю мається на увазі візія, цінності, місія, стратегічні пріоритети. Дані складові є надважливими, як передумова для формування технічної інфраструктури. Технічна інфраструктура має такі рівні : стратегія,

бізнес-модель, ключові процеси, ключові метрики успіху, стратегічні проекти, персональні цілі. Стратегією у технічній інфраструктурі називають способом реалізації стратегічної ідеї, тобто те, що допоможе реалізувати задум. Справжня стратегічна ідея із візією, місією та цінностями стає суперфокусом компанії і стоїть на чолі всієї стратегії бізнесу. Це і є ключовою різницею між сучасним еволюційним підходом до трактування поняття «стратегія» та класичним [9,10].

Висновки. Таким чином, дослідивши різні підходи до трактування поняття «стратегія», варто зазначити, що це є багатогранна, складна та різна з точки зору розуміння категорія. Якщо узагальнити усі розглянуті класичні підходи, то стратегією прийнято вважати загальний вектор дій, які будуть визначати напрям розвитку бізнес-організації щодо забезпечення конкурентних переваг та ефективність функціонування. Стратегія розглядається, як кінцевий результат та взаємопов'язані рішення, які окреслюють вектори використання ресурсів та потужностей підприємства задля забезпечення реалізації місії бізнес-організації, конкурентних переваг. Якщо розглядати еволюційний сучасний підхід до трактування поняття «стратегія», то його можна визначити як сфокусовану, високоефективну поведінку системи в часі у створенні цінності для споживача, в так званій надсистемі, виграшу на ринку.

Список використаних джерел

4. Фролова Л. *Логістичне управління торговельним підприємством: теорія та методологія* : дис. доктора економічних наук. Донецьк, 2005. 444 с.
5. Виханський О. *Стратегічне управління*. Гардарика, 1998. 296 с.
6. Mintzberg H. "Five Ps for Strategy", *California Management Review*, Fall 1978
7. Шериньова З.Є., Оборська С.В. *Стратегічне управління*. - Київ: КНЕУ, 1999. – 384 с.
8. *Основи маркетингу* / В. Вонг та ін. Вільямс, 2003. 1200 с
9. Кукушкін О. Сутність поняття «стратегія розвитку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2005. С. 220–227.
10. Аакер Д. *Стратегическое рыночное управление*. 7-ме вид. Питер, 2007. 494 с.
11. Нижник М. *Мережева економіка: підхід до стратегії власної компанії*. Strategic. 2022. URL: <https://strategic-ua.com/insights/merezheva-ekonomika-pidhid-do-strategiyi-vlasnoyi-kompaniyi-mykola-nyzhnyk-analytik>.
12. Макаренко М., Малець С. *Стратегія бізнесу. Презентаційні матеріали*. 2022.
13. Павелко В. *Стратегічне лідерство. Презентаційні матеріали*. 2022

Osokina Alla

*PhD, Associate professor of the department of management
osokina@kneu.edu.ua*

Voloshynivska Tetiana, graduate student,

*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
tvoloshynivska@gmail.com*

MAIN BUSINESS ORGANIZATION STRATEGY: EVOLUTIONARY TRANSFORMATION OF THE CATEGORY

Annotation. Based on the generalization of evolutionary approaches to the concept of "strategy", the theoretical foundations are defined and methodological approaches to understanding the category of strategy are revealed, the basic components that are the main factors of its essence are revealed, the current understanding of this concept is clarified in view of the development of modern business systems..

Keywords: strategy, strategic idea, strategic management.