

- Совета Министров Респ. Беларусь от 30.12.2015 г. // КонсультантПлюс: Беларусь / ООО «Юр-Спектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018.
4. Сенько, А. Н. Влияние корпоратизации на процессы модернизации и развития экономики / А. Н. Сенько // Весн. БДУ. Серыя 3, Гісторыя. Эканоміка. Права. – 2013. – № 2. – С. 46–49.

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ СТРАТЕГИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

О. Б. Каламан

*Одесская национальная академия пищевых технологий, Украина*

*Рассмотрена актуальность разработки и формулировки понятия «стратегия» для деятельности предприятия в современных условиях хозяйствования. Проанализированы преимущества определений понятия «стратегия» передовыми учеными. Выделены концептуальные положения понятия «стратегия» в деятельности предприятия.*

Современный этап развития экономики требует от предприятий повышения эффективности производства, поддержания высокого уровня конкурентоспособности продукции и услуг на инновационной основе, эффективных форм управления финансово-хозяйственной деятельностью и производством, инициативы и исполнительской дисциплины на каждом рабочем месте, во время каждой функциональной операции. Разработка стратегии развития любого предприятия является неотъемлемым условием его успешного функционирования на внутреннем и внешнем рынках. Вопросы обоснования стратегических направлений развития актуальны как для предприятий, которые только выходят на рынок, так и для занимающих значительный его сегмент. Поэтому сегодня перед предприятиями всех форм собственности ставится важная задача обеспечения не только выживания, но и непрерывного развития, наращивания собственного потенциала. Достижение сформулированной цели осуществимо исключительно при применении стратегического подхода к управлению.

Вопрос обоснования методов формирования стратегий приобретает для предприятий особую значимость из-за того, что именно они больше всего зависят от изменений, происходящих в мире технологий и маркетинга и должны постоянно учитывать их в своей деятельности с целью удержания и развития своих конкурентных преимуществ.

По мнению первых ученых, которые занимались исследованиями в этой сфере, таких как И. Ансофф, стратегия – это свод правил, применяемых для принятия решений, которыми предприятие пользуется в своей деятельности [1, с. 248]. Другие, такие как А. Чандлер, утверждают, что стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, принятие курса действий и распределения ресурсов, необходимых для выполнения поставленных целей. С одной стороны, такая трактовка понятия «стратегия» основана на традиционном подходе к определению ее как особенного метода распределения имеющихся ресурсов между текущей и будущей деятельностью. А. Чандлер отмечает, что «стратегическая альтернатива должна строиться сравнением возможностей и ресурсов предприятий с учетом приемлемого (допустимого) уровня риска». С другой стороны, в этом определении основной акцент делается именно на достижении целей [2, с. 128].

Стратегия – это план управления предприятием, направленный на укрепление своих позиций на рынке, удовлетворение потребностей и достижение поставленных целей. Под стратегическим выбором чаще всего подразумевают вопрос, как связать бизнес-решения и конкретные способы действий в единый узел.

Эффективная стратегия и ее своевременная реализация – признак совершенного управления предприятием. Эффективную стратегию характеризуют следующие признаки: занятие на рынке сильной позиции; создание предприятия, способного работать в условиях риска, мощной конкуренции и наличия внутренних проблем.

Стратегия предприятия – это план того, как будет развиваться бизнес, осуществляться удовлетворение потребностей клиентов, какие методы конкурентной борьбы будут применяться [3, с. 89]. Ученые уже продолжительный период времени изучают и анализируют стратегию как важное явление и конкретный инструмент решения разнообразных проблем, так как необходимо решить, как строить свою деятельность в будущем и выбирать методы управления происходящими процессами во внутренней и внешней среде предприятия.

Растет осознание того, что в высоко динамических конкурентных средах традиционно подход к разработке стратегии часто не дает желаемых результатов, и предприятия должны ориентироваться на более динамичные концепции, так как основные условия меняются раньше, чем сформулированные стратегии достигают полноценного воплощения. Но до сих пор не исследовано, как достигнуть динамического подхода к разработке стратегии. Существует несколько взглядов на понятие стратегии: стратегия – это умение управлять или планировать; стратегия – это первоочередное средство достижения основной цели. К тому же, основная цель – это любая цель, которая на данном этапе является приоритетной. Без наличия такой цели невозможно построить стратегию. Рассматривая стратегию в таком аспекте, ее можно определить как неотъемлемую часть соотношения «цель – средство».

М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури считают, что стратегия – это детальный, всесторонний комплексный план, который должен обеспечить осуществление миссии предприятия и достижение его целей [4, с. 128].

Б. Карлоф отмечает, что стратегия – это обобщенная модель действий, необходимых для координации и распределения ресурсов предприятия [5, с. 146].

По мнению Т. В. Калинеску, Ю. А. Романовской, А. Д. Кириллова, стратегия – это установленный набор направлений деятельности (целей и способов их достижения) для обеспечения обновленного отличия и прибыльности предприятия [6, с. 114].

Д. А. Горелов и С. Ф. Большенко считают стратегией определения перспективных ориентиров деятельности предприятия на основе оценки его потенциальных возможностей и прогнозирования развития внешней среды [7, с. 241].

По мнению О. С. Виханского, стратегия – это определение направления и масштабов деятельности предприятия в долгосрочной перспективе. Она идеально распределяет ресурсы, которые соответствуют условиям изменяющейся среды, клиентам, потребителям с целью удовлетворения ожиданий владельцев предприятия [8, с. 196].

Причину существования различных определений можно объяснить греческим происхождением термина «стратегия»: *strategia* – искусство ведения войны. Сначала оно имело военное значение и означало «искусство генерала» находить правильные пути к достижению победы [9, с. 234]. В бизнес-среде этот термин имеет несколько значений понимания понятия стратегии. Их наличием и объясняется существование такого количества концепций разработки стратегии. Их нельзя считать исключаящими друг друга. Они, наоборот, являются взаимодополняющими.

На сегодня можно выделить две основные концепции стратегии: философскую и организационно-управленческую [10, с. 78].

В основу философской концепции заложено общее значение стратегии для предприятия. С этой точки зрения стратегия – это:

– конкретная позиция и (или) образ жизни, не позволяющие остановиться на достигнутых результатах, а постоянно ориентирующие на развитие;

- интегральная часть менеджмента, которая четко позволяет осознать будущее;
- процесс мышления, требующий специальной подготовки, навыков и компетенций;
- воспроизводимая система ценностей компании, которая не дает возможность достичь лучших результатов активизацией деятельности всего персонала.

Стратегию можно определить как шаблон логического, последовательного поведения, которое складывается на предприятии сознательно или стихийно. В таком контексте стратегия является главной составляющей самоопределения предприятия, тесно связана с характеристиками и особенностями организационной культуры, позволяет формулировать социальные стратегии в целом и элементы социальных направлений в стратегиях другого типа.

Основываясь на привычной для большинства точке зрения, стратегия является фундаментальной основой, с помощью которой предприятие может отстоять свою жизнеспособность. В то же время наличие четкой выбранной стратегии значительно облегчает его адаптацию к быстроменяющейся внешней среде. Сущность стратегии, таким образом, сконцентрирована в целенаправленном управлении, позволяет достичь конкурентных преимуществ в каждом бизнесе, в котором задействовано предприятие. Следовательно, стратегия нацелена на получение выгоды, создавая тем самым основу для множества сделок и социальных контрактов, связывающих предприятие с его владельцами.

Определения, отличающиеся целостным подходом к понятию стратегии, лучше передают ее значение, чем те, что характеризуют определенные ее стороны. В этом разрезе время возникновения определения не имеет никакого значения. Подводя общий итог по стратегии, следует констатировать, что нет общепринятого и согласованного определения. Здесь очень уместно выражение Г. Минцберга: «Каждое определение добавляет важные элементы для нашего понимания стратегии, побуждая нас ставить фундаментальные вопросы о предприятиях и их развитии вообще» [11, с. 48].

#### Литература

1. Ансофф, И. Стратегическое управление : сокр. пер. с англ. / И. Ансофф ; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Шершнева, С. Е. Стратегическое управление : учебник / С. Е. Шершнева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы, 2004. – 699 с.
3. Стратегическое управление потенциалом предприятия / Б. Шелегеда [и др.]. – Донецк : ДонУЭП, 2006. – 219 с.
4. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
5. Карлофф, Б. Деловая стратегия : пер. с англ. / Б. Карлофф ; науч. ред. и авт. послесл. В. А. Приписнов. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
6. Калинеску, Т. В. Стратегический потенциал предприятия: формирование и развитие / Т. В. Калинеску, Ю. А. Романовская, А. Д. Кириллов. – Луганск : Изд-во ВНУ им. В. Даля, 2007. – 272 с.
7. Горелов, Д. А. Стратегия предприятия / Д. А. Горелов, С. Ф. Большенко. – Х. : ХНАДУ, 2011. – 133 с.
8. Виханский, О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарики, 2002. – 296 с.
9. Риггс, Дж. Производственные системы: планирование, анализ, контроль / Дж. Риггс. – М. : Прогресс, 2001. – 337 с.
10. Буркинский, Б. В. Активизация инвестиционной деятельности в регионе / Б. В. Буркинский. – Одесса, 2003. – 494 с.
11. Minzberg, H. The Strategy Concept II: Aother Look at Why Organizations Need Strategies / H. Minzberg // California Management Rev. – 1987. – 124 p.
12. Porter, M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors / M. Porter // Simon & Schuster. – 1998. – 396 p.
13. Stupnytska, T. Ensuring of the enterprise operation effacacy: management aspect / T. Stupnytska, O. Kalamman, T. Markova // Periodicals of Engineering and Natural Sciences. – 2019.