

20. Неймарк Ю.И. Метод точечных отображений в теории нелинейных колебаний. – М.: Наука, 1972. – 471 с.
21. Бутенин Н.В., Неймарк Ю.И., Фуфаев Н.А. Введение в теорию нелинейных колебаний. – М.: Наука, 1976. – 384 с.
22. Баутин Н.Н., Леонтович Е.А. Методы и приемы качественного исследования динамических систем на плоскости. – М.: Наука, 1976. – 496 с.
23. Рейссиг Р., Сансоне Г., Конти Р. Качественная теория нелинейных дифференциальных уравнений. – М.: Наука, 1974. – 318 с.
24. Пых Ю.А. Равновесие и устойчивость в моделях популяционной динамики. – М.: Наука, 1983. – 184 с.
25. Свирижев Ю.М. Нелинейные волны, диссипативные структуры и катастрофы в экологии. – М.: Наука, 1987. – 366 с.
26. Иосс Ж., Джозеф Д. Элементарная теория устойчивости и бифуркаций. – М.: Мир, 1983. – 304 с.
27. Kaldor N.A. Model of the Trade Cycle. Econ. J 1940. V.50.
28. Goffman W. A general theory of communication // Introduction to information science. N.Y. – L., 1970. P. 727-747.
29. Ерохин С.А. Синергетическая парадигма современной экономической теории // Актуальні проблеми економіки. – 2001. – №1-2. – С.5-17.
30. Баркалов Н.Б., Высоцкий В.С., Петров В.М. Подход к моделированию потребителей под влиянием моды // Модели и методы исследования социально-экономических процессов. – М.: ЦЕМИ, АН СССР, 1975. – С.89-111.
31. Баркалов Н.Б., Хачатурян А.А. О формировании спроса на новые предметы длительного пользования // Модели и методы исследования социально-экономических процессов / Под ред. д.э.н. Ю.Н. Гаврильца – М.: ЦЕМИ, АН СССР, 1976. – С.159-166.
32. Глушков В.М., Иванов В.В., Яненко В.М. Моделирование развивающихся систем. – М.: Наука, 1983. – 350 с.
33. Евин И.А., Яблонский А.И. Модели развития теории катастроф // Системные исследования. Методологические проблемы. – М.: Наука, 1982. – С.98-130.
34. Чиллингворт Д. Структурная устойчивость математических моделей. Значение методов теории катастроф // Математическое моделирование. – М.: Мир, 1979. – С.248-276.

Отримано 14.03.2007

УДК 334.721

Н.Г. ПАНЧЕНКО

Українська державна академія залізничного транспорту, м.Харків

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ І СИНЕРГЕТИЧНИЙ ЕФЕКТ

Розглядаються актуальні проблеми стратегічного планування і необхідності отримання синергетичного ефекту.

Постановка проблеми стратегічного планування і синергетичного ефекту в загальному виді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями викликана перш за все тим, що в період кризи і нестабільності у багатьох фахівців і особливо вітчизняних топ-менеджерів склалась думка, що їх компанії не мають потреб у стратегічному плануванні. Мотивують вони це тим, що спрогнозувати зрос-

тання продаж і доходу, вибрати успішну стратегію в умовах, коли ціни зростали ледь не кожен день, було практично неможливо. Але нині компанії, які розпочали активно займатись довготерміновим стратегічним плануванням, з кожним днем стає все більше.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми, вказує на те, що нині у вітчизняних компаніях інтерес до стратегічного управління значно більший, ніж 5-7 років тому. Топ-менеджмент особливої уваги став надавати стратегічному плануванню, що перш за все сприяє розвитку корпоративної культури, а другим фактором, впливаючим на розвиток у компаніях стратегічного менеджменту, безумовно є економічне зростання.

Значний внесок у вирішення цієї проблеми належить відомим вітчизняним і закордонним вченим таким як Н.Бурмака, І.Герчикова, С.Єрохін, А.Стрикленд, А.Томпсон [1-4] та ін. Нині ці процеси досліджуються такими вченими, як С.Глущенко, О.Рябенко, А.Шегдою [5-7] та ін.

Однак, невіршеними раніше частинами загальної проблеми залишаються довготермінові плани, головні орієнтири та інструментарій при розробці стратегічного планування в компаніях і підприємствах особливо базових галузей.

Таким чином, виходячи з актуальності, ступеню наукової розробки і необхідності вирішення вказаних завдань метою даного дослідження є: ґрунтовне висвітлення питань періодичності розгляду стратегічного управління, можливості залучення експертів консалтингових фірм для вироблення базової стратегії.

Тому при викладі основного матеріалу дослідження слід звернути увагу на те, що у вітчизняних компаніях існують свої особливості стратегічного планування і управління. По-перше, керівників багатьох компаній і підприємств хвилює питання, як оцінити ємність того або іншого ринку, і це, на нашу думку, є найсерйознішою проблемою. Труднощі, пов'язані з оцінкою ємності ринку, виникають переважно тому, що багато ринків, як і раніше залишаються непрозорими, тобто мають значний сегмент бізнесу, що знаходиться в тіні. При розробці стратегії цей фактор варто враховувати обов'язково, інакше підприємство з часом стане неконкурентоспроможним.

Друга проблема, на яку наштовхуються стратеги вітчизняних компаній, – це дефіцит або навіть відсутність повної і достовірної статистичної інформації.

Слід виділити ще одну особливість стратегічного управління і планування у вітчизняних компаніях та підприємствах – це повальне захоплення брендингом. В останній час дійсно з'явилося дуже багато

торгових марок. І стратегія розвитку того чи іншого підприємства має враховувати майбутні фактори їх успіху. Однак не на всіх підприємствах існує добре продумана стратегія брендингу. Таких компаній на українському ринку – одиниці. І вони, наприклад ЗАТ „Оболонь”, з часом можуть стати всесвітньо відомими.

Але все ж головна відмінність українських компаній від закордонних полягає в тому, що останні мають довготермінові стратегії свого розвитку. Провідні світові транснаціональні корпорації взагалі будують подібні плани на термін до п'ятидесяти років. В Україні, навпаки, рідко зустрічаються навіть такі компанії, які розробляють стратегію свого розвитку більше, ніж на п'ять років. Основними причинами цього є неоформленість у повному обсязі ринкових відносин, нестабільність діючого законодавства, а також незакінченість процесу реформування власності компанії.

Проте, як показують результати проведеного дослідження, і в закордонних, і в провідних вітчизняних компаніях спеціалісти вважають, що розробка стратегії – це цілий комплекс робіт певного характеру, до якого входять такі ключові елементи, як аналіз ринку і наступна його сегментація – незалежно від розміру компанії. По-перше, кожна компанія повинна періодично аналізувати ринок своєї продукції і продукції конкурентів. По-друге, необхідний аналіз власної конкурентоспроможності з урахуванням того, що існують інші виробники аналогічних виробів, випускаються товари – замітники, існує загроза виникнення нових конкурентів. Обов'язково потрібно враховувати ринкову владу постачальників або споживачів за методикою М.Портера. Далі йде системний аналіз переваг, недоліків, можливостей і загроз компанії на існуючих сегментах ринку. Після цього можна проводити портфельний аналіз, а потім і відповідати на питання, що виробляти і що пропонувати на ринок.

Виходячи саме з результатів портфельного аналізу, виробляється відповідна стратегія. Їх існує достатньо багато, скажімо, є класичні стратегії, для прикладу, на базі матриці „Дженерал Електрик”, є більш вузько спрямовані стратегії – створення ніші на ринку високих або низьких цін і т.д. При виробленні стратегії компанії звичайно спочатку розглядають всі види стратегій і розробляють, як правило, декілька для себе – одну основну і дві-три додаткові.

При розробці стратегії компанії варто орієнтуватись на споживача в майбутньому і навіть формувати його майбутній настрій. Доки в Україні немає транснаціональних виробників, яким необхідно враховувати глобальні ринки, але при вступі країни до Світової організації торгівлі багатьом вітчизняним компаніям доведеться переглянути свої

стратегічні плани, оскільки частина пільг і державних преференцій зі вступом до СОТ буде скасовано, що може згубно відбитись на їх роботі. Але, з другої сторони, українські підприємства будуть залучені до досвіду світового бізнесу.

Нині більшість компаній прагне зайняти певні ніші на ринках. Проте ситуація в Україні складається таким чином, що поки в кожному конкретному випадку важко сказати зайняли вони цю нішу всерйоз і надовго чи навпаки. Хоч результати дослідження вказують на те, що тій же Соса-Сола, наприклад, можна сказати, що ця компанія, як була впливовою на світовому і вітчизняному ринках сім років тому, так і залишається такою в перспективі. Але однозначно можна стверджувати лише те, що в Україні свій сегмент ринку без проблем завжди будуть мати лише монополісти – для прикладу „Укрзалізниця або „Київенерго”.

Як свідчать результати проведеного дослідження, питання стратегічного планування в компаніях розглядаються не так часто, як, скажімо, оперативного управління маркетингом або виробництвом, тому створювати спеціальну структуру, яка б постійно займалась питаннями стратегічного планування, недоцільно. Але деякі питання стратегічного планування і управління вимагають постійної підтримки. Наприклад, до таких відноситься все той же брендінг. Такого спеціаліста, як бренд-менеджер, у компанії, що створила нову торгову марку, мати доцільно, але і він, як правило, частіше повинен займатись питаннями оперативного управління, питання стратегічного управління компанія повинна переглядати не менше, ніж раз у два-три роки.

Проте автор не є прибічником того, що компанія повинна часто змінювати свою стратегію. Навпаки, якщо підприємство має добрі позиції на ринку, то воно повинно її лише вчасно коригувати і переглядати. Зберегти попередню стратегію – це теж свого роду стратегічний крок, але її потрібно періодично аналізувати. Природно, при реструктуризації компанії стратегія підлягає мінеї і уточненню. Наприклад, якщо значно збільшилась чисельність персоналу, розширився ринок збуту, то підприємство повинно змінити свою стратегію.

Розробкою і уточненням стратегії, як правило, займаються керівники підприємства і їх заступники. Найкраще за все залучати експертів консалтингових фірм – спеціалістів у даній галузі. В цьому випадку можна отримати синергетичний ефект, сутність якого полягає в тому, що не завжди спеціалісти компанії і її топ-менеджери можуть об'єктивно оцінити ринок і позицію компанії на ньому. За допомогою запрошених експертів можна виробити більш точну базову стратегію. При цьому варто нагадати, що переваги синергізму визначаються як

$2+2=5$, інакше кажучи, сумарна віддача усіх капіталовкладень фірми вища, ніж сума показників віддачі по усім її господарським підрозділам без урахування переваг використання загальних ресурсів і взаємодоповнюваності [8].

Отже, висновки з даного дослідження вказують на те, що в компанії або на підприємстві з високою корпоративною культурою стратегія, як правило, формалізована: вона оформлена у виді окремого документу і затверджена на нараді керівництва або загальних зборах акціонерів. У документі повинна бути передбачена базова стратегія. Це може бути розширення ринку, збільшення або зменшення витрат на рекламу і навіть її згортання. Як правило, базову стратегію в компаніях з високою корпоративною культурою знає увесь персонал. Якщо ж підприємство невелике, то в його стратегії можуть бути зроблені застереження на рівні спеціалістів із записом у робочому журналі керівником фірми.

Таким чином, у стратегічному плануванні є певний набір елементів і аспектів, які повинні враховувати керівники компанії. Місія або призначення підприємства – це ще не вся стратегія, а ось бачення його розвитку вже в більшій мірі дозволяє її сформуувати, що безумовно є перспективними темами подальших розвідок науковців і фахівців у цьому напрямку. Лише після цього можуть формуватись найважливіші цінності і принципи діяльності тієї чи іншої компанії.

1.Бурмака Н. Украина нужен корпоративный кодекс // Деловая столица. – 2003, – №16 (21.04) // www.dsnews.com.ua.

2.Герчикова И.Н. Менеджмент. – М.: Биржи и банки, ЮНИТИ, 1995. – С.252-267.

3.Єрохін С.А. Структурні трансформації постіндустріальної економіки як історичний виклик відчуженій праці // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №8 (38). – С.10-17.

4.Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Пер. с англ. / Под. ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 567 с.

5.Глушенко С.В. Корпоративне управління в країнах перехідної економіки // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №8 (38). – С.150-158.

6.Рябченко О.Д. Приватизація в контексті досвіду і подій. – Харків - Київ: Вид-во С.Пантюка, 2004. – 240 с.

7.Шегда А. Теорія і практика менеджменту // Фінанси України. – 2003. – №12. – С.129-135.

Отримано 14.03.2007