

О.О. Меліх

*Одеська національна академія харчових технологій***ВПЛИВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА І МЕГАТЕНДЕНЦІЙ НА ПОБУДОВУ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті визначено основні проблеми стратегічного планування; наведено фактори макросередовища, які впливають на процес формування стратегій розвитку підприємств; представлено можливість впливу на інтенсивність цих факторів з боку об'єктів господарювання. Показано вплив мегатенденцій на економічну діяльність підприємства. Висунуті імперативи адаптивної стратегії розвитку підприємств.

Ключові слова: мегатенденція, макросередовище, адаптивна стратегія, імперативи стратегічного управління.

В статье обозначены основные проблемы стратегического планирования; приведены факторы макросреды, влияющие на процесс формирования стратегий развития предприятий, показана возможность влияния на интенсивность этих факторов со стороны объектов хозяйствования. Показано влияние мегатенденций на экономическую деятельность предприятия. Выдвинуты императивы адаптивной стратегии развития предприятий.

Ключевые слова: мегатенденция, макросреда, адаптивная стратегия, императивы стратегического управления.

In the article base problems of strategic planning are marked; the macro environment influencing factors of strategic formation of the enterprise development are described, the possibility of influence on the intensity of these factors from the management objects are recommended. The effects of megatrends on the economic activity of enterprise are illustrated. The imperatives of adaptive strategy for enterprise development are advanced.

Key words: megatrend, macro environment, adaptive strategy, imperatives of strategic management.

Стратегічне управління сучасними промисловими підприємствами зводиться до рішення фінансових, виробничих, організаційних і маркетингових завдань. Як правило, при цьому переслідуються наступні цілі. Ціль стратегічного фінансового управління – максимізація доходів і прибутку. Виробниче управління зводиться до рішення питань випуску в достатній для заданого розміру прибутку кількості продукції визначеної якості. Організаційна діяльність підприємства має основну ціль реалізації управлінських планів (на жаль, у вітчизняній дійсності строком на 4-5 років). Маркетингова діяльність спрямована на забезпечення максимально можливої розмаїтості товарів і надання споживачеві максимально широкого вибору товарів. Вузкість стратегічної орієнтації приводить до існування підприємств у строки, обмежені періодом перебування тих або інших політичних сил у влади. Повна залежність вітчизняного бізнесу і майже всіх видів промисловості від політики погіршує стан економіки під впливом негативних змін у світі (наприклад, під впливом фінансових криз) і не сприяє розвитку в період розквіту світової економіки.

Макросередовище, як сукупність факторів, на які керівництво підприємства вплинути не може, але повинне враховувати, складається з демографічного середовища, техніко-технологічного, природно-кліматичного, культурного, економічного і політичного. Неможливо більшою мірою враховувати ті або інші фактори середовища, а інші в меншій. *Для розвитку підприємства важливо саме одночасне перетворення всіх видів діяльності.*

Ці перетворення необхідні слідом за змінами споживчих сегментів і ринку праці (демографічний фактор), НТП (техніко-технологічний фактор), екологічними нормами і можливостями (природно-кліматичний фактор), модою і змінами в способі життя населення (культурний фактор), ціновими і ресурсними зрушеннями (еконо-

мічний фактор), змінами нормативно-законодавчої бази (політичний фактор). У глобальному змісті ці зміни виступають як мегатенденції [1, с. 36], як зовнішні «подразники» і «каталізатори» розвитку підприємств.

Проблема ж полягає в тому, що на жодному із сучасних вітчизняних підприємств немає управлінського апарата, частини організаційної структури, що відслідковує мегатенденції. На наш погляд, традиційність скорочення видатків на прогнозування, вивчення трендів і інновацій – проблема і державна, і окремого підприємства. Відповідно, на підприємствах відсутнє ефективне стратегічне управління, воно звужується до рівня реалізації і контролю середньострокового плану.

Економісти в дослідженнях останніх років [2, с. 47; 3, с. 54; 4, с. 66] довели низьку або відсутню інноваційну сприйнятливість національних економік країн колишнього СРСР. Радикальні зміни в технологіях, комунікаціях, техніці, у вимогах до компетентності фахівців, в специфіці відгуків навколишнього середовища настають приблизно кожні п'ять років. Жоден з існуючих інститутів (державних структур) до цих змін не готовий. Однак разом з низькою інноваційною сприйнятливістю (високою інноваційною пасивністю) в Україні збільшується чисельність вчених-економістів і кібернетиків в галузі інновацій [4, с. 74], що дозволяє сподіватися на успішність формування ефективних стратегій розвитку держави і окремих підприємств в майбутньому.

Не можна не враховувати впливовість державної політики на політику і стратегію окремого підприємства [3, с. 63]. В сучасній вітчизняній економічній науці прийнято більш детально вивчати пасивні види економічних стратегій підприємства, тобто економічні стратегії в детермінованому ринковому просторі, та ефективність їх реалізації [1, с. 28; 3, с. 36–42]. Але повна залежність від зовнішнього середовища об'єкта господарювання звужує управлінське коло діяльності. *Треба не уникати можливості підприємства впливати на макросередовище і також детально розглянути активну форму стратегічного управління.*

На погляд автора, основним критерієм успішного стратегічного управління підприємством повинна бути реалізація таких стратегічних планів, у яких якість займає провідну позицію. Це якість менеджменту, персоналу, фінансових потоків, техніки і технології, продукції, товарів. Складність оцінки якості об'єктів і процесів полягає в тому, що ця категорія, по-перше, суб'єктивна, по-друге, латентна. Наприклад, виробництво хлібобулочних виробів з борошна вищого гатунку донедавна вважалось одним із критеріїв якості цього виробництва. Сучасні виробники опираються на корисність борошна з цілого зерна, відповідно, критерієм якості сучасного хліба є наявність висівков. Головним оцінювачем таких виробів (продуктів, продукції), безумовно, є споживач, у чому і проявляється суб'єктивність оцінки. Оскільки споживання хліба носить масовий характер, необхідні такі умови в країні, регіоні, щоб споживач був проінформований про досягнення вчених у питаннях корисності і якості продукції, а поки споживач не проінформований – показники якості носять латентний характер.

Якісний бізнес (і менеджмент, і технології, і продукція, та інше, що формує підприємство і створюється ним) впливає на політичні процеси в галузі, регіоні, країні, а не навпаки. І саме такий підхід повинен бути закладений в основу стратегічного управління підприємством, щоб цілі підприємства реалізовувалися з періодичністю формування нового покоління споживачів (з новим тлумаченням поняття "якість", з новим уявленням про ринки, про індустрію, про бізнес). Разом з тим, плани розвитку підприємств повинні бути настільки гнучкими, маневреними і адаптивними, щоб встигати актуалізуватися кожне п'ятиріччя.

Зазначені вище недоліки і проблеми якісного планування в Україні ставлять перед економістами і менеджерами завдання пошуку адаптивних економічних стратегій. Тому мета даної статті – показати можливість формування таких економічних стратегій розвитку підприємств, які б під впливом мегатенденцій оновлювались з періодичністю в 5 років і були актуальними як при створенні підприємств, так і через 20–25 років його існування на ринку.

Як було відзначено раніше, існування підприємства, успішність його діяльності залежать від факторів макросередовища. Розглянемо докладніше їх сутність і можливість корекції сили впливу.

Основа діяльності будь-якого підприємства – це кваліфікована якісна робоча сила. Джерелом цього фактору виробництва є ринок праці. На жаль, тенденція відтоку якісної робочої сили з України триває вже більше 30 років. А на тлі зниження якості освіти в середній і вищій школі поповнення ринку праці здобуває вбогий характер. Така сьогодні вітчизняна дійсність, що надії на державне фінансування сфери освіти немає. Звідси висновок – *підприємство, як основний споживач на ринку праці, мусить самостійно знаходити ресурси (кошти) на підтримку простого або розширеного відтворення робочої сили персоналу, у тому числі за рахунок підвищення кваліфікації своїх працівників.*

Частина споживачів продукції окремого підприємства – ті ж наймані робітники. Звідси, чим вище професійний рівень працівників, тим вище доходи працівників, тим більш якісну і дорогую продукцію таким споживачам можна запропонувати. Ця залежність висуває такий імператив адаптивної стратегії розвитку, як якісна робоча сила, що розширює асортимент і обсяг реалізації продукції.

З метою більш ретельного аналізу демографічного фактору макросередовища необхідно розглянути такий вид діяльності підприємства, як маркетинговий. Адже саме споживач зі своїми смаковими потребами, платоспроможністю створює додану вартість на ринку. Обмежуються найчастіше тільки вивченням платоспроможності. Проведені дослідження на базі 67 підприємств харчової промисловості України показали, що тільки на одному з них у штаті персоналу є психолог, що працює у відділі кадрів, а не в маркетинговому відділі. І це не регіональна і не галузева особливість. Більшість вакантних місць в Україні на посаду маркетолога допускає наявність економічної освіти, рідше математичної і соціологічної, дуже рідко психологічної [5]. Звідси і рідкість у вітчизняній практиці досліджень смаків і потреб споживачів. На наш погляд, побудову адаптивної стратегії розвитку підприємства необхідно починати саме з маркетингової частини. В свою чергу, маркетингова стратегія прагне від її укладача сполучення знань у галузі економіки, психології, соціології, математики, тобто ще один *імператив адаптивної стратегії розвитку – це професіоналізм різних фахівців у команді маркетингового відділу (служби, департаменту).*

Вивчення демографічного фактору макросередовища неможливо без знань про ті покоління людей, яким призначена продукція і послуги того або іншого підприємства. Об'єднання людей по поколіннях відбувається на основі близькості цінностей. Наприклад, сьогодні в Україні споживачі поділяються на 3 групи: покоління, яке сформоване в середині минулого століття (після II Світової війни); покоління, яке застало розпад СРСР, перебудову, здобуття незалежності; нове покоління, цінності якого ще формуються. Ці категорії населення по-різному реагують на рекламу, по-різному сприймають терміни "якість" і "мода", по-різному здійснюють покупки. Тому адаптивність і успішність будь-якої стратегії розвитку підприємства – це орієнтація на ринок і покупця [3, с. 230]. Безумовно, не можна виключити мож-

лівість орієнтації на конкурентів (а саме, пошук слабких місць конкурентів і подолання їх у власному розвитку), але першочерговість у побудові стратегії розвитку повинна бути надана саме споживачеві. Тому важливим є вивчення динаміки поколінь із погляду історичного і футуристичного підходів. Якщо врахувати, що зміна поколінь здійснюється в середньому на 20–25 році життя підприємства, то саме цей період і характерний справжньому стратегічному плану.

Актуальність стратегії залежить від того, наскільки точна і успішна діяльність маркетингового відділу. Точність і успішність, в свою чергу, залежить від інформаційного потенціалу підприємства, на основі якого вибудовуються футуристичні і прогностичні моделі господарювання. На жаль, в Україні не прийнято в організаційній структурі підприємства включати штат дослідників в галузі прогнозування і футурології, що, безсумнівно, ускладнює роботу на ринку.

Крім того, в нашій дійсності не прийнято взагалі підвищувати рівень інформаційного потенціалу, незважаючи на деякі зрушення в економіці в бік її відкритості. Тільки деякі підприємства і організації (у промисловому секторі – це, головним чином, холдинги) надають досить відкрито інформацію щодо своєї діяльності, про ринки збуту своєї продукції, про головних покупців, про плани і стратегії розвитку [6]. Інші підприємства або не афішують результати діяльності, або працюють в тіні. Наприклад, в харчовій індустрії близько 40 % продукції фальсифіковано або низької якості, інформація про яку, безумовно, приховується. Звідси випливає наступний імператив адаптивної стратегії господарювання – результати діяльності підприємства повинні бути доступними для партнерів по бізнесу, інвесторів (справжніх і потенційних), постачальників ресурсів і споживачів продукції або послуг. *Важливим також є не просто наявність планів, стратегій і політики підприємства, а їх періодична демонстрація і інформативність.* Такий підхід до формування стратегії підвищує рівень довіри в покупців і партнерів, знижує ризик появи тінювих конкурентів і фальсифікаторів.

Техніко-технологічний фактор макросередовища найбільш впливовий в умовах прогресування інноваційної економіки. В Україні вчені різних наукових шкіл нерідко припускають, що більш ефективні традиційні способи виробництва. Реклама в засобах масової інформації в якомусь змісті підтримує цю точку зору збереження традицій у виробництві тієї або іншої продукції. Харчова індустрія найбільш яскравий приклад цих помилок.

Наприклад, досить часто демонструється процес виробництва кисломолочних продуктів у спеціальних температурних режимах, де спеціальний персонал вручну додає закваски, фрукти, ягоди та інші інгредієнти, хоча вже більше 20 років на вітчизняних промислових молочних підприємствах використовуються змішувачі і концентрати; також можна бачити, як свіжі фрукти і овочі надходять на переробку на консервний завод, де з них одержують соки і нектари, при цьому більше 90 % консервних підприємств України налагоджені працювати з концентратами. Фактичне використання традиційних методів переробки харчової сировини – це дорога процедура, яка безперечно викликає довіру в споживачів, оскільки пропонує в результаті продукцію, менш піддану хімічному впливу, тобто більш якісну. Але така продукція не може бути реалізованою за демократичними цінами. Ця продукція, по-перше, більше трудомістка, по-друге, більше матеріаломістка.

Високу трудомісткість процесів сучасні харчові підприємства дозволити собі не можуть (в тому числі через конкуренцію на ринках з іноземними виробниками – з Китаю, Туреччини, Болгарії, Італії), а для високої матеріаломісткості необхідна наявність якісної продукції сільського господарства, яке, в свою чергу, перебуває в

кризовому стані вже багато років. Звідси *збереження традицій можливо далеко не на всіх підприємствах, а тільки на тих підприємствах з успішною багатoproфільною діяльністю, які за минулий період ринкового господарювання повністю оволоділи новітньою технікою і технологіями.*

Багатoproфільна діяльність дозволяє виокремлювати продукцію, вироблену за традиційною класичною технологією, продукцію елітного класу, більш дорожу і якісну, але разом з тим реалізовувати інші необхідні види продукції, послуги. Таким чином, не менш значущий імператив адаптивної стратегії розвитку – це безперервний пошук новацій і розширення видів діяльності.

Приклад харчової індустрії також показовий в обговоренні природно-кліматичного фактору макросередовища. Оскільки історія приблизно 70% підприємств цієї галузі починається приблизно в середині ХХ століття, всі екологічні норми і вимоги того часу сьогодні не актуальні. Застаріла техніка і технології більш ресурсомісткі, з більшою кількістю відходів. Існування надалі таких підприємств неможливе; утилізація цілих об'єктів господарювання, вочевидь, має не тільки соціальну а і фінансову необхідність (не виключено, що підприємства, які не використовують безвідхідні технології, не зможуть одержувати кредити, стороннє інвестування тощо). Звідси активна інноваційна позиція підприємства – це не тільки випуск безпечної екологічно чистої продукції, а і мінімальний шкідливий вплив на навколишнє середовище. Це дозволяє висунути *наступний імператив адаптивної стратегії розвитку – своєчасне планування витрат на формування екологічного потенціалу.*

Напевне стратегія підприємств відрізняється залежно від того, на яких ринках (територіально) пропонується продукція і послуги. Відомо, що західноєвропейські країни більш піддаються впливу мегатрендів, а колишні колонії і напівколонії менш. Тому культурний фактор макросередовища необхідно розглядати диференційовано в кожній країні.

Україна, як європейська держава, також піддана впливу мегатенденцій, тільки вони не народжуються на нашій території, вони приходять із часовим лагом через кордон і не завжди вкорінюються. Наприклад, орієнтація на здоровий спосіб життя у Франції, Англії, Данії, США призвела до зниження попиту на продукцію фаст-фуду, на кондитерські, консервовані, тютюнові вироби. Ця продукція завоювала вітчизняний ринок і превалює дотепер. Таким чином те, що в цивілізованих країнах "модно" вже близько 20 років, тільки в останні роки стало об'єктом досліджень вітчизняних фахівців, включаючи медиків, фармацевтів, технологів, економістів. Цей та інші приклади мегатрендів в аспекті культурного фактору макросередовища, на думку автора, повинні створюватися на підприємстві. Сам виробник повинен постійно шукати можливість на підтримку "моди" на свою продукцію і послуги, що, безсумнівно, є імперативом адаптивної стратегії. За рахунок створення культурних центрів, пізнавальних і розважальних телевізійних передач, інтернет-сайтів, спонсорській підтримки спорту і освітніх програм підприємства можуть впливати не тільки на культурний фактор середовища, а і на вищенаведені.

Як вже було відзначено, інтенсивність впливу політичного фактору макросередовища найменш коригується з позиції підприємств. Для вітчизняного бізнесу автором висувається не імператив, а побажання – випускати продукцію такої високої якості, щоб її споживачами були самі політики, чиновники або державні діячі. Тоді бізнес у будь-якій індустрії буде мати максимально досяжний результат, а стратегія розвитку максимально адаптована до визначеного фактору.

Викладене вище дозволяє зробити наступний висновок: будь-яка стратегія роз-

виту підприємства піддається впливу факторів макросередовища і мегатенденцій. Адаптивна стратегія господарювання може бути пасивною і активною. Активна форма адаптивної стратегії знижує ступінь впливу факторів макросередовища і адаптує це середовище під свої новації. Така відповідна адаптація можлива у випадку дотримання наступних вимог до побудови системи стратегічного управління підприємством:

- ключова мета стратегії – підвищення якості продукції і послуг;
- використання кваліфікованої робочої сили з постійним нарощуванням кадрового потенціалу;
- функціональне посилення діяльності відділу маркетингу (служби, департаменту) в період просування товарів чи послуг на ринок (ринки);
- інформаційна відкритість техніко-економічних показників діяльності;
- активна інноваційна позиція;
- періодичне диверсифікація і оновлення видів діяльності;
- своєчасне якісне підвищення використання екологічного потенціалу;
- підтримка і формування культури споживання тієї або іншої продукції, товарів; формування "свого" споживача.

Активна форма адаптивної стратегії дозволяє врахувати інтереси виробника (випуск якісної продукції завжди підвищує ефективність виробництва) і формує не просто споживачів з певними культурними цінностями, смаками, а цілі співтовариства прихильників. Звідси, *важливим у побудові цілей створення і розвитку підприємства є орієнтація на результат не тільки у вигляді "продукції" або "послуги" і, відповідно, прибутку, а у вигляді "еталона" способу життя*. Такий підхід у стратегічному управлінні максимізує доходи, дозволяє планувати видатки на період формування більш ніж одного покоління споживачів, дозволяє "формувати" споживачів товарів заданої високої якості.

Бібліографічні посилання і примітки

1. Баркер Дж. Парадигми мислення: как увидеть новое и преуспеть в меняющемся мире / Дж. Баркер. – М.: Альпина Бизнес Брукс, 2007. – 187 с.
2. Дрига С.Г. Чи блаженна Україна інноваційним духом? / С.Г. Дрига // Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: IV Міжнар. бізнес-форум, 24 берез. 2011 р.: тези. – К.: Київ.нац. торг.-екон. ун-т, 2011. – С. 46–48.
3. Мазаракі А.А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність: монографія. / А.А. Мазаракі, Д.М. Пшеслінський, І.В. Смолін. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 384 с.
4. Федулова Л.І. Перспективи інноваційного розвитку промисловості України [Електронний ресурс] / Л.І. Федулова. – Режим доступу: http://www.ief.org.ua/Arjiv_EP/Fedulova206.pdf
5. Портал професійного консультування. Описання розповсюджених спеціальностей: маркетолог [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://profi.org.ua/profes>
6. Корнеев С.В. Холдинги в государстве: проблемы, прогнозы, решения [Электронный ресурс] / С.В. Корнеев. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/strategy/str104.html>

Надійшла до редколегії 25.06.2011