

Пазуніч О.В.

Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

ДОСВІД СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІНОЗЕМНИХ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ МІНЛИВОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ

У статті розглянуті різні підходи до трактування сутності стратегічного менеджменту. Визначені відмінні риси сучасних концептуальних підходів до стратегічного управління. На прикладі успішних корпорацій США та Японії досліджені різні стилі стратегічної поведінки в умовах мінливого середовища. Визначені основні відмінності у стратегічних стилях компанії США та Японії.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічна поведінка, зовнішнє середовище, джерела розвитку.

Вступ. Кризові явища у ринковому середовищі повторюються з певною періодичністю. Жодне підприємство, організація, корпорація не має можливості абстрагуватись від впливу зовнішнього середовища на власну діяльність. Тому зміни в економіці, суспільстві, політиці стають суттєвим випробуванням для бізнесу. Нинішні ринкові обставини як в Україні, так і в цілому у світі актуалізують досвід стратегічного управління успішних корпорацій, який дозволив зберегти їх конкурентні позиції та зберегти стабільність у несприятливих ситуаціях.

Проблемам стратегічного управління у міжнародних корпораціях присвячені праці таких вчених як І. Ансофф, У. Глюк, Г. Мінцберг, Д.Б. Куїнн, М. Портер, Дж. Стрікланд. Не меншу увагу у сучасній управлінській науці України присвячено стратегічному менеджменту такими дослідниками як Шершньова З.Є., Оборська С.В., Марченко О.В., Андрієнко В.М., Тищенко О.М. Вивченню стратегічного менеджменту міжнародних компаній присвячені роботи Панченка Є.Г., Білошапки В.А. та ін. Проте, не втрачають значення дослідження та узагальнення практичних дій провідних корпорацій у сфері стратегічного менеджменту.

Мета статті. Визначити сутність сучасних підходів у стратегічному управлінні підприємством. Проаналізувати досвід іноземних корпорацій щодо стратегічної поведінки в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Викладення основного матеріалу. Підходи до стратегічного управління періодично змінюються, хоч сам стратегічний менеджмент як самостійна наука сформувався лише у другій половині минулого століття. Говорячи про те, що молода

наука постійно трансформується, можна стверджувати й те, що вона є відповіддю на виклики середовища, методологією успішного функціонування у постійно змінюваному середовищі.

Так, початкові підходи до стратегічного менеджменту трактували стратегію як визначення базових довгострокових цілей та орієнтирів підприємства, вибір основних дій та забезпечення необхідних ресурсів для досягнення таких цілей. Дане визначення належить Альфреду Чандлеру. Основою стратегічного управління він вважав раціональне планування.

Д.Б. Куїнн визначав стратегію як план, що інтегрує основні організаційні цілі, політику та дії, які можна об'єднувати в єдине ціле [3]. У. Глюк надавав такого значення даній дефініції – єдиний організаційний план, який дозволяє мати надію на досягнення визначених менеджментом довгострокових цілей [2]. Таким чином, в основі початкових концепцій стратегічного менеджменту було планування у поєднанні процесів цілевстановлення та формування стратегічного плану досягнення цілей.

Сучасні концептуальні підходи не заперечують значення планування, проте дещо розширюють основу стратегічного менеджменту. Так, Г. Мінцберг досліджував діяльність великих корпорацій з точки зору їх конкурентних стратегій на національних та зовнішніх ринках і на основі зроблених висновків дає таке визначення: стратегія є не тільки план, а комплекс рішень і дій. Стратегія – це не послідовність виконання запланованого, а прямо протилежне цьому, це стартова точка [3].

Відомий фахівець у царині стратегічного менеджменту І. Ансофф стверджує, що стратегія –

складна і потенційно міцна зброя, за допомогою якої сучасна фірма може протистояти змінним умовам [1]. А М. Портер зазначає, що стратегія – це позиціонування організації щодо галузевого середовища [4].

О.М. Тищенко, дотримуючись сучасних поглядів на трактування стратегії, визначає стратегічне управління як таке, що спирається людський потенціал як на основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання та своєчасні зміни на підприємстві, адекватні впливу зовнішнього середовища, що дозволяють формувати конкурентні переваги та сприяють виживанню підприємства і досягненню його цілей у довгостроковій перспективі [5].

Отже, в центрі уваги сучасного стратегічного менеджменту є взаємодія із зовнішнім середовищем, здатність підприємства знаходити адекватні методи стабільного функціонування за будь-яких умов. У ситуації, коли стратегія управління має першочергове завдання щодо розпізнавання та уникнення погроз, що виникають через зміни у зовнішньому середовищі, інтернаціоналізація та транснаціоналізація менеджменту набуває все більшого значення.

Вважаємо, що успішні закордонні корпорації набули досить вагомий досвід у сфері стратегічного управління. Особливо ґрунтовним та доцільним вбачається вивчення саме стратегічної поведінки під час кризи. Для українських підприємств цей досвід є цікавим з точки зору можливості адаптації його до власного бізнесу та сучасних умов на нашому ринку. Очевидно, що напругу копіювати досвід провідних компаній неможливо через не ідентичність ситуації, починаючи з економічних складових і закінчуючи культурними аспектами. Проте, аналіз різних підходів дозволяє зробити певні висновки і знайти власні стратегічні орієнтири.

Так, найбільш широкий спектр розбіжностей у стратегічній поведінці демонструють корпорації США та Японії. Топ – менеджмент американських корпорацій самостійно аналізує економічні складові середовища. У японських корпораціях, як правило, вище керівництво лише визначає загальні напрями такого аналізу та надає інформацію про це низовому рівню для безпосередньої реалізації. Коригуючи плани, вище керівництво намагається активізувати персонал компанії.

Японські корпорації, на відміну від американських, не вважають основним шлях розширення через придбання іноземних компаній, що

належать до зростаючих галузей і натомість відсікання відділень, що розвиваються не досить динамічно. Японські корпорації базуються на внутрішніх джерелах розвитку, надають особливу увагу економічним показникам росту. Проте, за рахунок збереження нединамічно працюючих філій, моральний дух персоналу зберігається на високому рівні і забезпечує високу продуктивність праці.

Стратегічно важливим для японських корпорацій є зростання обороту. При цьому менеджери піклуються про активізацію людських ресурсів навіть більше, ніж про рух грошових коштів. При цьому можливе використання стратегії диверсифікації. Дана стратегія виправдовується за рахунок тимчасового ігнорування короткострокових цілей.

Відмінним у стратегічних стилях компаній США та Японії також є те, що американські корпорації приділяють більше уваги та більше інвестують у дослідження, що вдосконалюють продукцію. Японські корпорації звертають особливу увагу на технологію та стратегії, спрямовані на вдосконалення виробничих операцій [6].

Загалом, японський менеджмент першочергову увагу приділяє людському потенціалу. У США основний акцент припадає на проблеми управління капіталом. При цьому динамічна та збалансована стратегія формується з центром тяжіння на центральному апараті. Спільним для корпорацій обох країн є те, що у ході власного зростання все більше поширюється практика використання венчурних виробничих стратегій.

Шляхи, за допомогою яких венчурні компанії пристосовуються до змін у зовнішньому середовищі, змінюються, але найчастіше вони здійснюють внутрішню перебудову. Але, для американських компаній властива самостійна відповідальність за ризик кожного відділення, а для японських характерне зменшення ризику шляхом розгортання широких внутрішньо фірмових зв'язків.

Отже, у порівнянні стратегій американських та японських корпорацій можна виокремити такі, що засновані на людських стосунках і такі, що засновані в цілому на ресурсах. Два інших типи стратегій – венчурний та бюрократичний (заснований на стабільних, стійких принципах) існують як у складі орієнтованих на людський капітал стратегіях, так і у ресурсноорієнтованих стратегіях. Інструменти, за допомогою яких менеджери адаптуються, протистоять або використовують на свою користь зміни у економічній кон'юктурі,

обумовлюють необхідність коригування стратегії у відповідній ситуації мірі.

Висновки. Стратегічні підходи до управління за сучасних умов є життєво важливими для кожного підприємства. Саме поняття стратегічного менеджменту в останні десятиліття трансформувалось і узагальнено являє собою управління змінами. Для успішного управління в умовах надзвичайно мінливого сучасного зовнішнього серед-

овища доцільна інтернаціоналізація менеджменту, особливо стратегічного. Досвід успішних японських та американських корпорацій свідчить, що в залежності від ситуації можна ефективно використовувати стратегії, переважно орієнтовані як на людський капітал, так і в цілому на загальний склад ресурсів. Важливо розуміти, як дані стратегії адаптувати у конкретних ситуаціях національної та внутрішньо корпоративної культури.

Список літератури:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
2. Глюк У. Эволюция стратегического управления / У. Глюк; Пер. с англ. – К.: Бизнес – сервис, 2000. – 126 с.
3. Минцберг Г., Куинн Д.Б., Гошал С. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Д.Б. Куинн, С. Гошал; пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 2009, 567 с.
4. Портер М. Конкурентная стратегия: / М. Портер ; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес-букс, 2009. – 301 с.
5. Стратегічне управління: підручник О.М. Тищенко, Т.М. Хміль, С.К. Василик та ін. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009. – 280 с.
6. Примеры бизнес – стратегий ведущих компаний мира / Эл. ресурс // Режим доступа: <http://www.stplan.ru/articles/theory/bizstrat.htm>

ОПЫТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ КОРПОРАЦИЙ В УСЛОВИЯХ МЕНЯЮЩЕЙСЯ СРЕДЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

В статье рассмотрены различные подходы к трактовке сущности стратегического менеджмента. Определены отличительные черты современных концептуальных подходов к стратегическому управлению. На примере успешных корпораций США и Японии исследованы разные стили стратегического поведения в условиях меняющейся среды. Определены основные различия в стратегических стилях компаний США и Японии.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегическое поведение, внешняя среда, источники развития.

EXPERIENCE OF STRATEGIC MANAGEMENT OF FOREIGN CORPORATIONS IN A CHANGING ENVIRONMENT OF FUNCTIONING

The article deals with different approaches to the interpretation of the essence of strategic management. The distinctive features of modern conceptual approaches to strategic management are determined. On the example of successful US and Japan corporations, different styles of strategic behavior in a changing environment are researched. The main differences in the strategic styles of the US and Japan companies are identified.

Key words: strategic management; strategic behavior; environment; sources of development.