

УДК 658:005.21

К. О. ЩУКІНА, Л. І. ФЕДУЛОВА

Київський національний університет технологій та дизайну

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розкрито теоретичні основи формування стратегії розвитку діяльності підприємства та розроблено практичні рекомендації щодо формування стратегії розвитку діяльності реального підприємства, що діє на ринку нерухомості

Ключові слова: стратегія розвитку, ринок нерухомості, діяльність підприємства.

У процесі стратегічного планування діяльності підприємства відбувається створення і використання інформаційного ресурсу, який в умовах переходу до інформаційного суспільства набуває важливість, порівняну із фінансовими та матеріальними ресурсами. Для існування та розвитку сучасні підприємства повинні вирішувати проблему реорганізації власного бізнесу, пошуку нових напрямків діяльності. Вирішення цієї проблеми потребує прийняття обґрунтованих та виважених стратегічних рішень щодо розвитку підприємства. У зв'язку з відсутністю стратегічного планування та необхідної інформації, на підприємствах такі рішення приймаються сьогодні здебільшого без належного обґрунтування, що найчастіше призводить до невдач у нових починаннях.

Стратегію розвитку підприємства доцільно формувати індивідуально для кожного підприємства, враховуючи саме його властиві конкурентні переваги. Проте, викликає потребу розгляду низка факторів, які впливають на формування стратегії розвитку всіх підприємств, що знаходяться в єдиному конкурентному оточенні [1].

Об'єкти та методи дослідження

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії розвитку діяльності на підприємстві ТОВ «Сітікон». Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методологічних та практичних інструментів формування стратегії розвитку діяльності підприємства.

У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, а саме: при вивченні теоретико-методологічних основ формування стратегії розвитку діяльності підприємства використано методи системного підходу, аналізу і синтезу. Також були використані методи узагальнення, ранжування та інші.

Постановка завдання

Метою дослідження є визначення і теоретичне обґрунтування передумов формування стратегії розвитку підприємства для покращення результатів його діяльності. Для виконання поставленої мети в процесі аналізу слід вирішити такі завдання: розкрити теоретичну сутність стратегії розвитку діяльності підприємства; структурувати проблему формування стратегії розвитку підприємства, на основі стратегічного аналізу конкурентного оточення підприємства виявити основні фактори, що впливають на формування стратегії його розвитку; визначити оптимальну стратегію розвитку діяльності підприємства.

Результати та їх обговорення

Необхідність розробки підприємствами стратегії викликана нестабільністю ринкового середовища, неповнотою інформації про його майбутній стан і вплив на підприємство [2]. У найбільш поширеному визначенні стратегія – це генеральна комплексна програма дій, що визначає пріоритетні для

підприємства проблеми, його місію, головні цілі та розподіл ресурсів для досягнення таких цілей. Вона формує цілі та основні шляхи для їх досягнення, таким чином, що підприємство має спільний напрямок розвитку. За своїм змістом стратегія розвитку підприємства – це довгостроковий плановий документ, тобто це результат стратегічного планування [3]. А стратегічне планування – це процес формування стратегії, визначення місії, мети і довгострокових цілей підприємства та ефективних шляхів і засобів їх досягнення на основі раціонального використання стратегічного потенціалу (ресурсів) підприємства і максимального врахування динаміки розвитку в умовах турбулентного зовнішнього середовища [4].

Існують різні види стратегій. Так, у однобізнесовому підприємстві (вузькопрофільному, що виробляє однотипну продукцію або послуги) застосовують трьохрівневу стратегію, до якої входять: корпоративна стратегія, що одночасно є конкурентною (діловою, бізнесовою), функціональні стратегії, операційні стратегії. Формування стратегії підприємства є процесом, який проходить певні етапи. Наприклад, Саєнко М.Г. пропонує такі етапи формування стратегії підприємства:

- аналіз середовища, прогнозують його майбутній розвиток, виявляють можливості і загрози, сильні і слабкі сторони, оцінюють конкурентоспроможність і прогнозують її зміни;
- визначення місії, мети і цілей підприємства;
- стратегічний аналіз, який полягає в порівнянні мети і цілей з результатами аналізу середовища, виявленні і усуненні розриви між ними, вироблення альтернативних стратегій – варіантів стратегічного розвитку;
- моделювання варіативних сценаріїв розвитку подій (оптимістичний, песимістичний та найбільш вірогідний) і досліджується вплив кожного на сформульовані альтернативні стратегії, визначається конкурентоспроможність підприємства у разі реалізації тієї чи іншої стратегії за певним сценарієм;
- здійснення вибору найбільш прийнятної стратегії з альтернативних;
- готується кінцевий варіант стратегічного плану підприємства;
- на базі стратегічного плану розробляються тактичні середньострокові плани;
- розробка оперативних планів та проектів, і на цьому процес стратегічного планування завершується – розпочинається процес реалізації стратегічного плану, тобто процес стратегічного управління [4].

Формування, і реалізація стратегії становлять єдиний процес. До того ж він повинен бути безперервним, оскільки середовище, а, значить, і умови діяльності підприємства постійно змінюються, стратегічний план регулярно коригується. Важливо враховувати фактори впливу на організацію – рушійні сили, які впливають на виробничо-господарську діяльність організації і забезпечують певний рівень отриманих результатів. За ознакою середовища впливу виділяють фактори внутрішнього середовища організації (формують організацію з середини) та фактори зовнішнього середовища організації (пов'язані з розглядом організації як відкритої системи). Внутрішнє середовище організації визначається внутрішніми факторами, тобто ситуаційними рушійними силами всередині організації. Основними факторами внутрішнього середовища в будь-якій організації є цілі, структура, завдання, технологія, працівники та ресурси [5].

Розглянемо зазначені вище підходи на прикладі діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Сітікон», що працює на ринку нерухомості Києва з 1996 року. «Сітікон» є членом Союзу фахівців з нерухомості України і Асоціації фахівців з нерухомості (ріелторів) України.

Всі співробітники агентства мають вищу освіту і пройшли курси добровільної сертифікації ріелторів.

Місія ТОВ «Сітікон» – це створення можливостей для реалізації бажань клієнтів на ринку нерухомості.

Критерії роботи «Сітікон» – надання сучасній людині першокласних послуг.

Цілі – конкретний кінцевий стан або очікуваний результат діяльності організації. Розрізняються за тривалістю та змістом [5].

Для ТОВ «Сітікон» – це підвищення капіталізації через інтелектуальне інноваційне лідерство на ринку нерухомості. Критерій успішності агентства – реалізовані плани і подяка клієнтів агенства, їх бажання працювати з ним в подальшому і рекомендувати його друзям і партнерам. Споживачами чи клієнтами підприємства є фізичні та юридичні особи міста Києва та Київської області, а також іноземні фізичні та юридичні особи, що бажають скористатися послугами, які надає фірма.

Основними конкурентами ТОВ «Сітікон» виступають агентство нерухомості «Park Lane» зареєстроване в Україні в 2006 році, а також компанія «Планета Оболонь», яка працює на ринку нерухомості з 1996 року і має два філіали у місті Київ. Постачальниками ТОВ «Сітікон» є власники нерухомості у місті Київ та київській області, які забезпечують фірму замовленнями, які необхідні для подальшого функціонування і розвитку підприємства.

ТОВ «Сітікон» проводить свою діяльність за такими принципами:

- робота виключно в інтересах клієнта;
- побудова з клієнтом довірчих відносин як основа успішного співробітництва;
- увага до деталей проекту при націленості на результат;
- конфіденційність у відносинах, нерозголошення інформації;
- особиста залученість у роботу з кожним клієнтом.

Як відомо із методології стратегічного управління, всі чинники внутрішнього середовища повинні бути тісно пов'язані між собою для досягнення кращого прибутку і вчасного задоволення потреб споживачів на даному ринку [6]. Будь-яка організація у ринкових умовах орієнтується у своїй діяльності на забезпечення потреб споживачів. Тобто організації займаються виробництвом таких товарів та послуг, на які з боку споживачів існують незадоволені потреби.

За результатами проведеного SWOT-аналізу виявлено, що агентство з нерухомості «Сітікон» має ряд сильних сторін і можливостей на ринку ріелторських послуг. Зокрема, до сильних сторін агенції «Сітікон» відноситься:

- широкий спектор послуг; добрі ділові стосунки з замовниками, постачальниками, посередниками;
- широкий асортимент нерухомості;
- кваліфікація співробітників.

До слабкої сторони агенції «Сітікон» віднесено збільшення кількості об'єктів нерухомості та вихід на ринок інших регіонів за рахунок нових партнерів. Це підприємство має наступні можливості на ринку ріелторських послуг:

- збільшення кількості постачальників за рахунок надання додаткових послуг (оцінка нерухомості, транспорту, допомога при оформленні прав власності, переведення в нежилий фонд тощо);
- укладання договорів на постійне обслуговування, формування позитивного іміджу агентства серед інвестиційних компаній і споживачів довготривала співпраця з замовниками, постачальниками, посередниками;
- збільшення кількості партнерів в результаті інтенсивнішої роботи з ними за рахунок зусиль співробітників та привабливості асортименту;
- збільшення кількості об'єктів нерухомості та вихід на ринок інших регіонів за рахунок нових партнерів;
- проведення аналізів і аналітики як зусиллями дослідницьких компаній так і самими ріелторами.

До загроз агенції «Сітікон» можна віднести:

- стратегію витіснення з ринку нових конкурентів за рахунок якісного і повного спектру послуг; стратегію витіснення з ринку нових конкурентів за рахунок широкого асортименту об'єктів та кваліфікованого персоналу;
- одержання конкурентних переваг за рахунок інших характеристик асортименту (наявність, достовірність інформації про об'єкт);
- переорієнтація на платоспроможних добросовісних клієнтів, перегляд перспективних регіонів.

Отже, на основі проведеного SWOT-аналізу для агенції з нерухомості «Сітікон» можна запропонувати конкретні стратегії посилення цих сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить їм конкурентні переваги. Наприклад, добрі ділові стосунки з замовниками, постачальниками, посередниками, дозволять не тільки залучити нових клієнтів і партнерів, а й забезпечить конкурентні переваги в боротьбі із новими конкурентами.

Широкий асортимент та кваліфікація співробітників дасть змогу збільшити кількість партнерів за рахунок налагоджування зв'язків та інтенсивної роботи з ними. Широкий спектр послуг дозволить зацікавити в собі будівельні компанії та інвестиційні потоки та забезпечить довготривалу співпрацю з ними.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що в сучасних умовах для досліджуваного підприємства найбільш доцільною стратегією для досягнення цілей агентства є стратегія розвитку ринку і підтримання конкурентних переваг.

Для реалізації стратегії необхідно вжити такі заходи, як:

- відкриття філіалів агентства;
- вдосконалення сайту – новий інтерфейс, фільтр об'єктів нерухомості, збільшити кількість інформації і фото об'єктів;
- збільшення глибини асортименту об'єктів нерухомості за рахунок налагоджування зв'язків і співробітництва з будівельними компаніями;

- банерна реклама в мережі інтернет;
- рекламування на радіо та в бізнес центрах;
- підвищувати відомість агентства за рахунок реклами в засобах масової інформації;
- підтримка стосунків з партнерами;
- залучення нових партнерів та великих замовників шляхом вигідних форм оплати, зниженню комісійних ставок, якісного і швидкого надання послуг;
- проводити аналіз ринків нерухомості, конкурентів, клієнтів, вести аналітику.

Висновки

Під час проведення дослідження було з'ясовано, що для здійснення успішної діяльності на ринку необхідна ретельно розроблена та добре обміркована стратегія розвитку діяльності підприємства, це особливо актуально в умовах нестабільної економічної ситуації в Україні.

Розглянуті основні поняття і фактори, які впливають на формування стратегії підприємства, дають можливість отримати системні знання про особливості формування оптимальної стратегії на підприємстві.

В ході здійснення аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність агенції «Сітікон», його сильних та слабких сторін, а також його загроз та можливостей, обгрунтовано висновок, що в сучасних умовах для підприємства найбільш доцільною стратегією для досягнення цілей агентства є стратегія розвитку ринку послуг і підтримання конкурентних переваг.

Список використаної літератури

1. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. – К.: ЦУЛ. – 2003. – 115 с.
2. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. – К.: КНЕУ. – 2000. – 250 с.
3. Примак Т.О. Планування діяльності підприємств. – К.: МАУП. – 1998. – 59 с.
4. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства. – Т.: Економічна думка. – 2006. – 123 с.
5. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту. – К.: Академвидав. – 2003. – 216 с.
6. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. – К.: КНЕУ. – 1998. – 152 с.

Стаття надійшла до редакції 22.05.2012

Предпосылки формирования стратегии развития деятельности предприятия

Щукина Е.О., Федулова Л.И.

Киевский национальный университет технологий и дизайна

В статье раскрыты теоретические основы формирования стратегии развития деятельности предприятия и разработаны практические рекомендации по формированию стратегии развития деятельности реального предприятия, действующего на рынке недвижимости.

Ключевые слова: стратегия развития, рынок недвижимости, деятельность предприятия.

Preconditions of the development strategy of the company

Schukina K., Fedylova L.

Kyiv national university of technologies and design

The article explores the theoretical basis of the development strategy of the company and practical recommendations for strategy development of a real company that operates in the property market.

Keywords: strategy development, real estate market, the company.