

МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ЙОГО СТРАТЕГІЧНОГО ВИБОРУ

© 2017 **ОТЕНКО В. І., ПОГОРЕЛОВ Ю. С.**

УДК 658.012

Отенко В. І., Погорелов Ю. С. Модель розвитку підприємства як основа його стратегічного вибору

Показано, що одним з елементів методологічного базису стратегічного вибору підприємства щодо його розвитку є модель розвитку підприємства. Надано принципів основи моделювання розвитку підприємства (цілі, принципи побудови, характерні риси, характеристики, припущення й обмеження моделі). Сформовано змістово-контекстуальне поле моделі розвитку підприємства, що містить контекстуальний, змістово-інструментальний та цільовий аспекти, у кожному з яких конкретизовано зміст моделі та її характеристики. Завдання моделювання розвитку підприємства вирішено шляхом формування п'яти часткових моделей розвитку підприємства, що поєднані в загальну цілісну модель розвитку: модель спроможності підприємства до розвитку, модель вибору стратегії розвитку, модель вибору вектора розвитку, модель вибору бази розвитку та модель результату розвитку. Надано опис функціонального призначення часткових моделей, їхній змістовий зв'язок, розкрито зміст кожної з них, визначено їхнє місце у структурі загальної моделі розвитку підприємства, показано роль у стратегічному виборі підприємства щодо його розвитку.

Ключові слова: підприємство, розвиток, стратегічний вибір, модель, структура, призначення, змістово-контекстуальне поле.

Рис.: 4. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 9.

Отенко Василь Іванович – доктор економічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної роботи, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

Погорелов Юрій Сергійович – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та аудиту, Полтавський національний технічний університет ім. Ю. Кондратюка (пр. Першотравневий, 24, Полтава, 36011, Україна)

УДК 658.012

UDC 658.012

Отенко В. И., Погорелов Ю. С. Модель развития предприятия как основа его стратегического выбора

Показано, что одним из элементов методологического базиса стратегического выбора предприятия по его развитию является модель развития предприятия. Представлены принципиальные основы моделирования развития предприятия (цели, принципы построения, характерные черты, характеристики, предположения и ограничения модели). Сформировано смыслово-контекстуальное поле модели развития предприятия, содержащее контекстуальный, смыслово-инструментальный и целевой аспекты, в каждом из которых конкретизировано содержание модели и ее характеристики. Задача моделирования развития предприятия решена путем формирования пяти частных моделей, объединенных в общей целостной модели развития: модель способности предприятия к развитию, модель выбора стратегии развития, модель выбора вектора развития, модель выбора базиса развития и модель результата развития. Представлено описание функционального назначения частных моделей, их смысловая связь, раскрыто содержание каждой из них, определено их место в структуре общей модели развития предприятия, показана роль в стратегическом выборе предприятия относительно его развития.

Ключевые слова: предприятие, развитие, стратегический выбор, модель, структура, назначение, смыслово-контекстуальное поле.

Рис.: 4. **Табл.:** 1. **Библ.:** 9.

Отенко Василий Иванович – доктор экономических наук, профессор, проректор по научно-педагогической работе, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

Погорелов Юрий Сергеевич – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой учета и аудита, Полтавский национальный технический университет им. Ю. Кондратюка (пр. Первомайский, 24, Полтава, 36011, Украина)

Otenko V. I., Pohorelov Yu. S. The Model of Enterprise Development as Basis of Its Strategic Choice

It is shown that one of the elements in methodological basis of enterprise strategic choice concerning its development is the model of enterprise development. There are principle aspects of modeling enterprise development (targets, principles of building, features, characteristics, assumptions and limitations of the model) considered in the article. There is content-context field for the model of enterprise development shown in the article. Such content-context field contains context, content-instrumental and target aspects. Every of such aspects specify content of the model and its characteristics. The task of modeling the enterprise development is solved by building five specific models of enterprise development that are combined into general model of development: model of ability of enterprise for development, model of choosing strategy of development, model of choosing vector of development, model of choosing basis of development and model of result of development. Functional purpose of every model is shown. There are their relationships and content considered in the article. Their place in structure of general model of enterprise development is defined. Their role in strategic choice of the enterprise concerning its development is shown.

Keywords: enterprise, development, strategic choice, model, structure, purpose, content-context field.

Fig.: 4. **Tbl.:** 1. **Bibl.:** 9.

Otenko Vasyl I. – D. Sc. (Economics), Professor, Pro-rector for Scientific and Pedagogical Work, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

Pohorelov Yuri S. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Head of the Department, Department of Accounting and Auditing, Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University (24 Pershotravnevyi Ave., Poltava, 36011, Ukraine)

Ухвалення різноманітних рішень у управлінні підприємством щодо напрямів діяльності та векторів розвитку в умовах невизначеності потребує деякої основи, яку наведено у формалізованому вигляді, що дозволяє розглядати такий об'єкт у його цілісності. Фокусування уваги під час прийняття управлінських рішень на природі об'єкта управління зумовлено також визнанням суб'єктивності прийняття управлінських рі-

шень, що потребує знання природи суб'єкта управління, на тому, яким чином він робить вибір стосовно певного об'єкта управління.

Прийняття управлінських рішень набуває особливої важливості у стратегічному управлінні завдяки його особливостям, які докладно описано в управлінській літературі [4; 5; 9]. Серед управлінських рішень на стратегічному горизонті вирішальна важливість на-

лежить стратегічному вибору підприємства щодо його розвитку.

Розвиток підприємства має складну природу: він водночас виявляє себе як процес, як результат та іманентна властивість підприємства. Потрійну природу розвитку підприємства необхідно враховувати в управлінні ним. Особливо нагальною становиться така необхідність при здійсненні стратегічного вибору підприємства щодо розвитку.

Процеси ухвалення стратегічних рішень щодо діяльності та розвитку підприємства активно вивчалися представниками різних теорій прийняття рішень: від представників неокласичної теорії, що заснована на принципах суворої раціональності (дослідження М. Вебера, Ч. Барнарда, Г. Саймона, Р. Сайерта й Дж. Марча, Х. Лейбенштейна, Р. Акоффа та ін.), до представників поведінкових теорій (дослідження Д. Томпсона, Р. Батлера, Е. Петтігрю, Р. Хогарта, Г. Мінцберга, Д. Хіксона, М. Базермана, К. Юнга, Д. Хембріка, П. Мейсона, М. Вірсеми, К. Бантеля), увагу у яких зосереджено на факторах ірраціональності (наприклад, [1; 3; 6–9]). Але неможливо надати перевагу положенням жодної з теорій прийняття рішень: у прийнятті стратегічних рішень підприємства завжди присутні елементи як раціонального, так і ірраціонального.

Проблематика стратегічного управління розвитком підприємств у сучасних умовах економіки активно досліджується вітчизняними вченими. Зокрема, йдеться про харківську, київську та львівську наукові школи зі стратегічного управління розвитком підприємства. Однак не можна не побачити деяку різноспрямованість цих досліджень, відсутність виділення ключового чинника в процесах стратегічного вибору підприємства (раціональне), врахування здатностей, знань і посадових переваг при ухваленні рішення (ірраціональне). Тобто

за результатами аналізу попередніх досліджень у галузі стратегічного управління розвитком підприємства є підстави стверджувати, що проблему «раціональність – ірраціональність» у формуванні стратегічних рішень щодо розвитку підприємства не розв'язано дотепер. Саме недостатня розробленість питання осі «раціональне – ірраціональне» у здійсненні стратегічного вибору підприємства щодо його розвитку зумовили *мету* статті та логіку подання в ній результатів дослідження авторів.

Стратегічний вибір підприємства щодо його розвитку за концепцією раціональності/ірраціональності повинен мати певні підстави, які створює реалізація моделі розвитку підприємства, що з використанням результатів його оцінювання та урахуванням його природи дозволяє сформувати цілісний та несуперечливий образ такого розвитку (*рис. 1*).

Для того, щоб служити основою стратегічного вибору щодо розвитку підприємства, відповідна модель повинна мати певні характеристики: простоту, наочність, універсальність, прийнятну кількість врахованих чинників, гнучкість, повноту відображення можливих випадків і траєкторій розвитку, надійність і безвідмовну роботу щодо вхідних даних. Підставою для вибору саме цих характеристик моделі розвитку підприємства стали:

- ✦ виявлені особливості моделювання розвитку підприємства: слабка формалізованість, кількість інструментів, багатоваріантність результату, орієнтація на забезпечення управлінської цінності й адаптованість до умов діяльності конкретного підприємства;
- ✦ завдання моделювання розвитку підприємства за якісною шкалою, виходячи зі сфери використання моделі (стратегічний вибір підприємства щодо його розвитку);

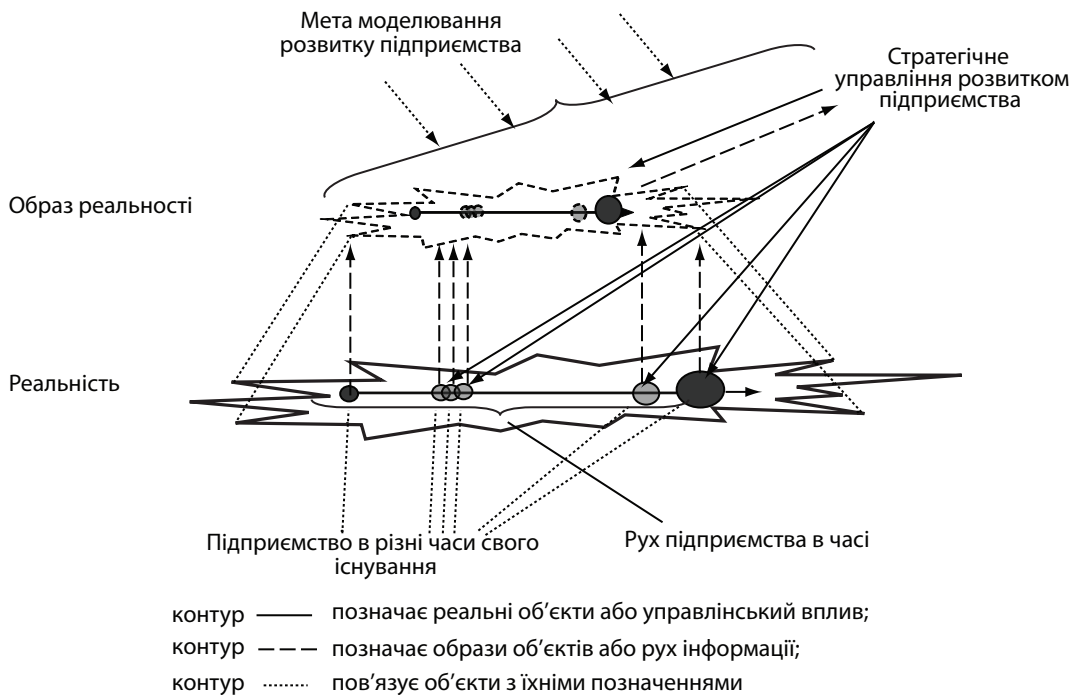


Рис. 1. Мета моделювання розвитку підприємства в контексті стратегічного управління розвитком підприємством

- ✦ оцінки вираженості характеристик моделі за допомогою їхніх градацій;
- ✦ встановлена пріоритетність характеристик моделі за результатами ієрархізації, що спростило розроблення моделі розвитку підприємства.

Опис моделі розвитку підприємства за пропонуваними характеристиками подано на *рис. 2*.

Модель розвитку підприємства базується на певних припущеннях (обмежена керованість розвитку, його залежність від результатів взаємодії підприємства та зовнішнього середовища, прогнозованість із певною ймовірністю, наявність очевидних, чітко й однозначно ідентифікованих ознак розвитку, відсутність його прямої залежності від результатів моделювання) та обмежень (імовірний характер результатів, обмежений горизонт прогнозування, діапазонно-дескрипторний характер результатів і прив'язка до поточного стану підприємства). Припущення й обмеження визначають ті умови, при дотриманні яких результат моделювання буде адекватно, тобто з певним рівнем надійності, відображати реальність з позиції корисності результатів моделювання для стратегічного вибору підприємства.

Основою моделювання розвитку підприємства є пропонуване змістовно-контекстуальне поле моделі (*рис. 3*), яке розглядається як візуалізована сукупність зв'язків між змістом і контекстом моделі. Цільовий аспект моделі відображає призначення моделі, контекстуальний аспект містить її цілі, передумови та характеристики, а змістовно-інструментальний аспект окреслює межі використання моделі, забезпечує її цільовий ха-

ракти і включає власне модель, при розроблянні якої враховано спроможність підприємства до розвитку, стратегію розвитку, вектор, базис і результат розвитку.

Модель розвитку підприємства є комплексною – складається з п'яти часткових моделей (*рис. 4*).

Часткові моделі, що є складниками єдиної моделі розвитку підприємства, різняться за змістом і функціональним призначенням, але одночасно тісно пов'язані між собою, а не відокремлені одна від одної. Необхідність створення сукупності часткових моделей зумовлена прагненням виділити окремі вияви розвитку підприємства – як властивості, як процесу та як результату.

Модель спроможності підприємства до розвитку сформовано в контексті вияву розвитку підприємства як іманентної йому властивості. Вона за характером є мультиплікативно-ступеневою з подальшим логарифмуванням для скорочення діапазону оцінок спроможності. Призначенням моделі є визначення спроможності підприємства до розвитку за певних умов, яка притаманна підприємству априорі, існує завдяки самому існуванню підприємства та його динамічній природі і не залежить від того, чи є розвиток об'єктом управління, у тому числі і стратегічного, на підприємстві. В основу моделювання розвитку підприємства як його іманентної властивості покладено комбінацію характеристик підприємства та чинників його зовнішнього середовища.

Модель вибору стратегії розвитку дозволяє сформулювати принципові характеристики стратегії, конкретний зміст якої визначається результатами оцінювання розвитку, його цілями та ситуацією у зовнішньому середовищі. Вибрана стратегія, по суті, відображає

Характеристика	Градація	3	2	1	0	1	2	3	Градація
Простота	Проста	-					/	/	Складна
Наочність	Наочна	-	●						Абстрагована
Універсальність	Універсальна	-	●				/	/	Спеціалізована
Кількість враховуваних факторів	Багато	-					/	/	Мало
Гнучкість	Гнучка	-	●				/	/	Жорстка
Повнота відображення всіх можливих випадків і траєкторій розвитку	Відображення максимально можливої кількості випадків і траєкторій розвитку	-	●				/	/	Відображення мінімальної кількості випадків і траєкторій розвитку
Надійність і безвідмовна робота щодо вхідних даних	Безвідмовна робота за всіх можливих вхідних даних із збереженням адекватності моделі	-	●				/	/	Безвідмовна робота за чітко визначених діапазонів або наборів даних (жорсткий детермінований сценарний аналіз)

● – характеристика моделі за певним критерієм;

/ – характеристика моделі, яка є недоцільною, враховуючи вибрані характеристики моделі за іншими критеріями;

- – характеристика моделі, яку використати не можна взагалі або через вибрані характеристики моделі розвитку підприємства за іншими критеріями

Рис. 2. Опис моделі розвитку підприємства

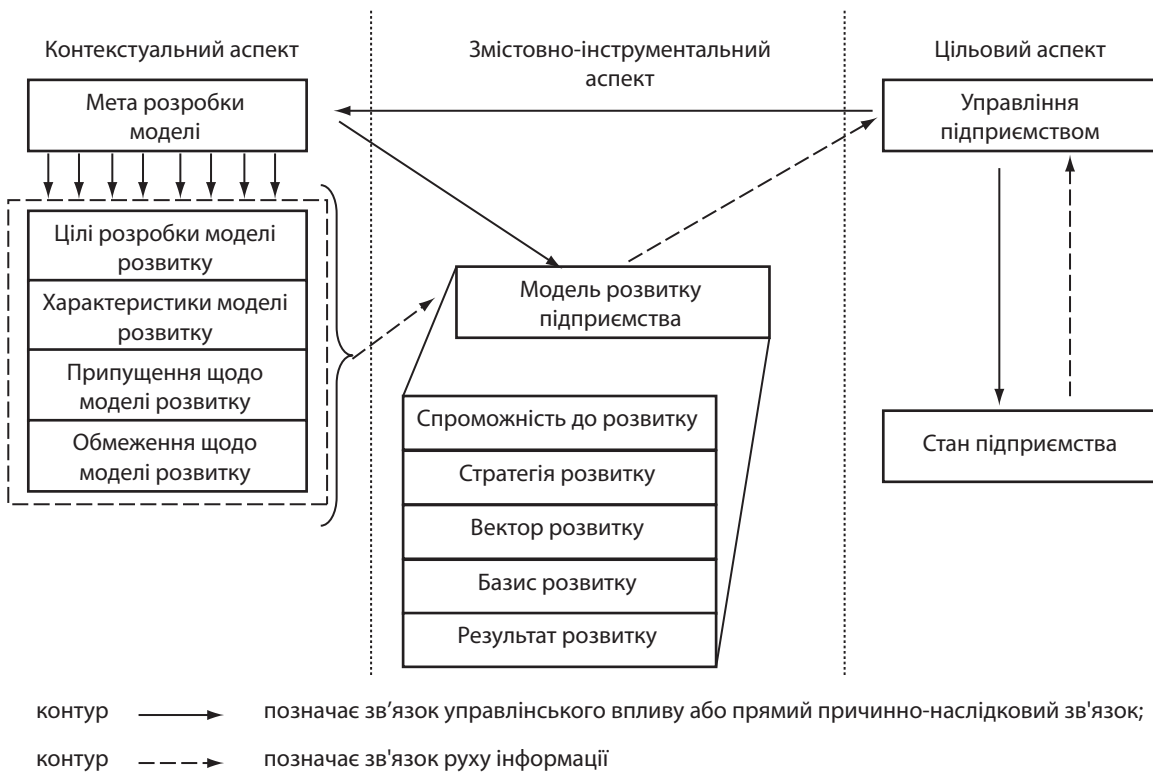


Рис. 3. Змістовно-контекстуальне поле моделі розвитку підприємства

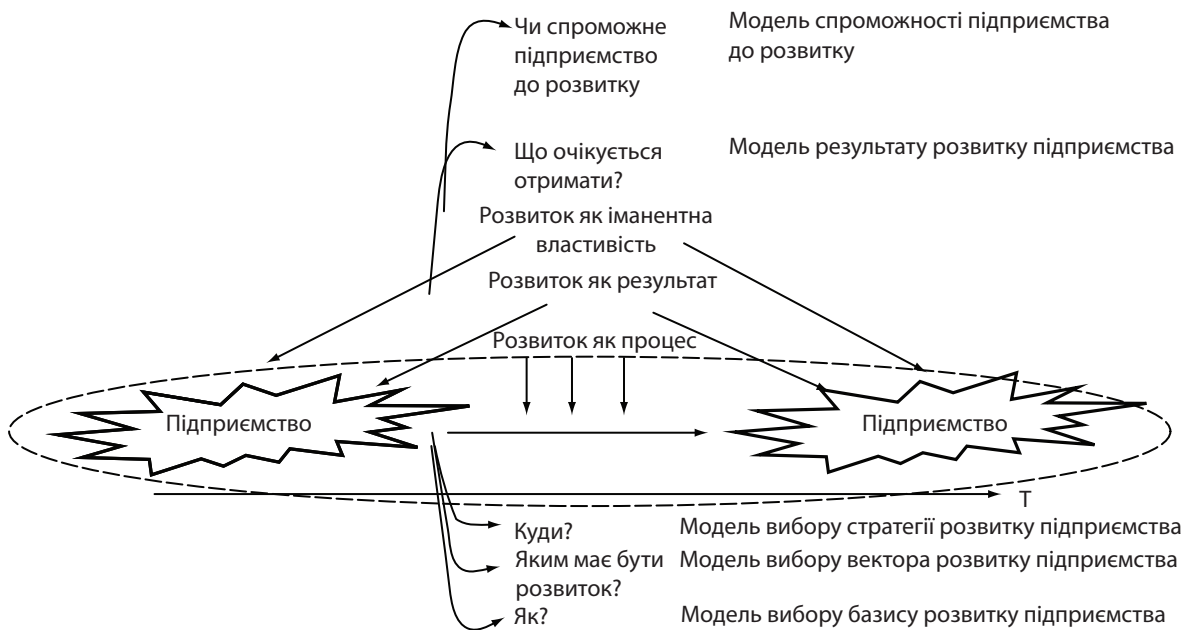


Рис. 4. Структура моделі розвитку підприємства

стратегічний вибір підприємства. Для визначення стратегії розвитку підприємства вибрано векторну форму, за якою координати характеристик стратегії розвитку підприємства розглядаються в багатовимірному просторі за шкалами з антагоністичними ознаками стратегії або за шкалами з непов'язаними ознаками стратегії, щоб уникнути ефекту мультиколінеарності. За результатами вибору стратегії розвитку підприємства можна отримати уявлення про характер майбутніх дій підприємства та його стратегічний вибір. Але це уявлення потребує

конкретизації, для чого необхідні інші часткові моделі розвитку підприємства, які конкретизують та уточнюють його стратегічний вибір.

Модель вибору вектора розвитку підприємства уточнює характер та якісні характеристики процесу розвитку в межах вибраної стратегії у вигляді встановлення координат вектора розвитку. Модель вибору вектора розвитку підприємства дозволяє сформулювати характеристики процесу розвитку підприємства, але не визначає джерело розвитку підприємства.

Модель вибору базису розвитку підприємства дозволяє з урахуванням впливу низки чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства визначити саме той базис розвитку підприємства, який в умовах, що склалися, є можливим і доцільним. Базис розвитку підприємства (один або декілька – за Дж. Гараєдагі – продукт, ринок та технологія [2, с. 232–238]) вибирається за допомогою перебирання градацій антецедентів, визначення консеквента із використанням експертних оцінок з подальшим підтвердженням висновків за допомогою аналітичної функції. Модель вибору базису розвитку підприємства сформовано за принципом «запит – відклик», який за дією є двостороннім, з урахуванням впливу низки чинників за зв'язкою принципів «можливість – доцільність», «керованість – некерованість».

Моделі спроможності підприємства до розвитку, вибору стратегії розвитку, вибору вектора розвитку, вибору базису розвитку об'єктивізуються в **моделі результату розвитку підприємства**, призначенням якої є подання результату розвитку підприємства за вибраними характеристиками його процесу, вектора, стратегії та базису розвитку в умовах діяльності підприємства, що складатимуться. Моделювання результату розвитку підприємства здійснено з використанням кібернетичного підходу «вплив – перешкода – реакція», у межах якого результат розвитку підприємства є реакцією підприємства, а перешкодою при формуванні результату розвитку підприємства – вплив сукупності чинників. Модель результату розвитку підприємства побудовано в матричній формі з використанням двох показників: «суттєвість результату розвитку» та «надійність досягнення результату розвитку».

Усі часткові моделі єдиної моделі розвитку підприємства пов'язані між собою (табл. 1). Їхній

зв'язок має критеріальний, причинно-наслідковий та заперечувально-дозвільний характер.

Критеріальний зв'язок виявляється в існуванні залежностей між характеристиками часткових моделей розвитку підприємства, причинно-наслідковий зв'язок – у хронологічно послідовному використанні часткових моделей, завдяки чому результати кожної попередньої моделі використовуються у наступних як первинна інформація. Заперечувально-дозвільний зв'язок між частковими моделями розвитку підприємства є частковим проявом причинно-наслідкового зв'язку та виявляється в тому, що для використання наступної моделі результати використання попередніх моделей мають бути задовільними, тобто підтверджувати доцільність подальшого моделювання розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

Часткові моделі розвитку підприємства логічно та хронологічно пов'язані і передбачають формування у стратегічному виборі підприємства управлінського циклу – від оцінювання довгострокових перспектив підприємства та ймовірності розвитку через розробку та реалізацію стратегії розвитку підприємства до прогнозування наслідків реалізації стратегії у вигляді прогнозованих тенденцій і прогнозованих показників підприємства у майбутньому. Послідовне використання сукупності моделей дозволяє вирішити всі питання щодо розвитку підприємства – від дослідження його спроможності до розвитку до подання очікуваного результату розвитку. Кожну з часткових моделей можна використати у стратегічному виборі підприємства щодо його розвитку не лише у складі єдиної моделі, а й окремо. ■

Таблиця 1

Значення часткових моделей розвитку підприємства для управління розвитком

Часткова модель	Призначення моделі	Вияв розвитку підприємства	Значення моделі
Модель спроможності підприємства до розвитку	Виявлення спроможності підприємства до розвитку	Розвиток як іманентна властивість підприємства	Визначення можливості реалізувати спроможність підприємства до розвитку за умов внутрішнього та зовнішнього середовища
Модель вибору стратегії розвитку підприємства	Формування принципів характеристик стратегії розвитку, визначення її змісту	Розвиток як процес	Визначення найдоцільніших напрямів дій щодо розвитку в ситуації, що склалася
Модель вибору вектора розвитку підприємства	Визначення характеристик процесу розвитку підприємства	Розвиток як процес	Визначення найдоцільнішого вектора розвитку підприємства за поточних умов діяльності
Модель вибору базису розвитку підприємства	Вибір бази реалізації стратегії розвитку та забезпечення відповідності процесу розвитку підприємства його вектора	Розвиток як процес	Визначення базису розвитку, з використанням якого доцільно реалізувати стратегію розвитку підприємства та дотримуватися вибраного вектора розвитку
Модель результату розвитку підприємства	Подання результату розвитку	Розвиток як результат	Визначення очікуваного результату розвитку відповідно до стану, можливостей та характеристик діяльності підприємства внаслідок дій, що передбачається виконати

ЛІТЕРАТУРА

1. **Армстронг М.** Менеджмент: методы и приемы/пер. с англ. О. О. Чистякова. Киев: Знання-Прес, 2006. 876 с.
2. **Гараедаги Дж.** Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами: Платформа для моделирования архитектуры бизнеса/ пер. с англ. Е. И. Недбальской. Минск: Гревцов Паблшер, 2007. 480 с.
3. **Герберт А. С.** Адміністративна поведінка: дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції/пер. з англ. Київ: АртЕк, 2001. 392 с.
4. **Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Донелли-мл., Д. Х.** Организации: поведение, структура, процессы/пер. с англ.; 8-е изд. М: ИНФРА-М, 2000. 346 с.
5. **Дерлоу Д.** Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень/пер. з англ. Київ: Всесвіт, Наукова думка 2001. 242 с.
6. **Кузьмін О. Є., Мельник О. Г.** Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. 3-є вид., допов. і перероб. Львів, 2007. 384 с.
7. **Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Ільєнко О. В.** Менеджмент: підручник. 2-е вид. Київ: Кондор, 2012. 758 с.
8. Менеджмент: теорія і практика: навч. посіб./Мазаракі А. А., Мошек Г. Є., Гомба Л. А. та ін. Київ: Атіка, 2007. 564 с.
9. **Никифорчук Б. В.** Системний підхід до прийняття управлінських рішень. Львів: УАД, 2007. 229 с.

REFERENCES

- Armstrong, M. *Menedzhment: metody i priemy* [Management: methods and techniques]. Kyiv: Znannia-Pres, 2006.
- Derlou, D. *Kliuchovi upravlinski rishennia. Tekhnolohiia pryiniattia rishen* [Key management decisions. Technology of decision making]. Kyiv: Vsesvit; Naukova dumka, 2001.
- Garayedagi, Dzh. *Sistemnoye myshleniye: Kak upravlyat khaosom i slozhnymi protsessami: Platforma dlya modelirovaniya arkhitektury biznesa* [System Thinking: How to Manage Chaos and Complex Processes: A Platform for Modeling a Business Architecture]. Minsk: Grevtsov Publisher, 2007.
- Gibson, Dzh. L., Ivantsevich, D. M., and Donelli-ml., D. Kh. *Organizatsii: povedeniye, struktura, protsessy* [Organizations: behavior, structure, processes]. Moscow: INFRA-M, 2000.
- Herbert, A. S. *Administrativna povedinka: doslidzhennia protsesiv pryiniattia rishen v orhanizatsiakh, shcho vykonuiut administrativni funktsii* [Administrative behavior: the study of decision-making processes in organizations that perform administrative functions]. Kyiv: ArtEk, 2001.
- Kuzmin, O. Ye., and Melnyk, O. H. *Teoretychni ta prykladni zasady menedzhmentu* [Theoretical and applied principles of management]. Lviv, 2007.
- Mazaraki, A. A. et al. *Menedzhment: teoriia i praktyka* [Management: theory and practice]. Kyiv: Atika, 2007.
- Mostenska, T. L. et al. *Menedzhment* [Management]. Kyiv: Kondor, 2012.
- Nykyforchuk, B. V. *Systemnyi pidkhid do pryiniattia upravlinskykh rishen* [System approach to making managerial decisions]. Lviv: UAD, 2007.