

ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИДАВНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 658:005

Кваско А.В., ВПІ КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ

У сучасних умовах сформувалося багато підходів до механізму управління розвитком підприємства. Більшість з них спрямовані на вихід підприємства із кризи, виявлення та виправлення явних недоліків господарювання, і, переважно, пов'язана з кількісним нарощенням обсягу виробництва чи матеріально-технічної бази, або скороченням витрат. Проте не існує чітко визначеного переліку методів, якими має керуватися успішне видавництво для підтримки існуючого рівня економічної ефективності та управління, щоб, з одного боку, не втратити цей рівень, а з іншого – його постійно вдосконалювати.

З огляду на визначені теоретичні основи управління розвитком, в умовах сучасної економіки, для підприємств, що успішно розвиваються, кількісні заходи управління розвитком (на основі покращення фінансових показників) відходять на другий план, поступаючись нефінансовим (стратегічному плануванню, підвищенню конкурентоспроможності, дослідженню попиту, управлінню зв'язками з громадськістю, забезпеченню впізнаваності та лояльності споживачів тощо).

Було встановлено, що сучасні видавничі підприємства приділяють недостатньо уваги стратегічному плануванню. Зокрема, комерційні видавництва України орієнтуються, в першу чергу, на авторів та замовників, а також на закордонні тренди, навіть якщо вони не завжди відповідають потребам українського ринку. Через це, незважаючи на деколи високі техніко-економічні показники та досить високий рівень спроможності, порівняно із конкурентами, видавництва стикаються з проблемами невизначеності та невідповідності цілей розвитку; відсутності спеціалізації, єдиної мети діяльності та формулювання стратегічних напрямів.

Видавнича галузь по своїй суті спрямована, в першу чергу, на задоволення потреб споживачів у хорошій книзі, на культурний розвиток суспільства, а отримання прибутку має бути лише результатом процесу донесення цінності та одним із способів вимірювання ефективності, а не самоціллю.

Виходячи із вищезазначеного, видавничим підприємствам пропонується методика управління розвитком на основі стратегічного підходу, що базується на визначенні цілей діяльності, перспективному плануванні та провадженні діяльності згідно з обраною стратегією розвитку. Такий підхід буде корисним новоствореним підприємствам (для знаходження своєї ніші у галузі), успішним підприємствам з високими показниками ефективності (для підтримання рівня розвитку та вдосконалення управління розвитком), підприємствам у стані кризи (для подолання кризового становища та підвищення ефективності господарювання). Також він підійде будь-якому підприємству для визначення напрямків розвитку та обрання такої стратегії, яка сприятиме забезпеченню соціального ефекту від діяльності, шляхом задоволення читацьких потреб, а внаслідок цього – і отриманню позитивного результату від фінансово-економічної діяльності та підвищенню показників ефективності.

Методика управління розвитком підприємства на основі стратегічного підходу полягає у запровадженні процесу стратегічного управління як основоположного напрямку діяльності підприємства, що включає розробку та впровадження стратегії розвитку, її постійний перегляд та вдосконалення, підпорядкування підсистем управління єдиній меті.

Варто зазначити, що типового переліку етапів формування стратегії (аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, місія та цілі, стратегія розвитку та її задачі) недостатньо для розробки комплексної стратегії розвитку, оскільки вони враховують лише можливості та загрози зовнішнього середовища по відношенню до підприємства, і не розглядають стану галузі загалом, яка має не менш важливі чинники впливу на підприємство. Також

недостатня увага приділяється визначенню цільової аудиторії – для кого саме видавництво працює.

Отже, для видавничих підприємств пропонується проводити розробку стратегії управління розвитком за такими етапами: опис тенденцій розвитку галузі; дослідження зовнішнього середовища компанії; визначення внутрішнього середовища компанії; формулювання місії, глобальної мети та окреслення цільової аудиторії; визначення стратегічних альтернатив та вибір стратегії; формулювання стратегічних цілей; підготовка документа «стратегія розвитку».

Таким чином, запропонована методика управління розвитком видавничих підприємств на основі стратегічного підходу описує, за якими саме етапами проводити розробку стратегії, а також визначає ключові особливості видавничої галузі, на які варто звернути увагу в процесі стратегічного планування