

УДК 338:005.5(045)

І.О. Борисюк, В.І. Покотилюк

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто економічний зміст стратегічного управління розвитком підприємства, визначено основні складові системи та етапи стратегічного управління розвитком підприємства.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегія розвитку, стратегічне шанування, стратегічний аналіз, стратегічний контроль.

В статье рассмотрено экономическое содержание стратегического управления развитием предприятия, определены основные составляющие системы и этапы стратегического управления развитием предприятия.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегия развития, стратегическое планирование, стратегический анализ, стратегический контроль.

Постановка проблеми. Важливою особливістю сучасного етапу розвитку ринкових відносин в Україні є посилення конкурентної боротьби, прискорення змін в зовнішньому середовищі, динамізм змін запитів споживачів, несподівана поява нових можливостей для бізнесу, насичення ринку високотехнологічною і високоякісною продукцією, зростання продуктивності праці - це далеко не повний перелік: причин, **що** привели до різкого зростання значення стратегічного управління та формування і реалізації стратегій розвитку для підприємств. І тільки розвиваючись, підприємство може досягати кінцевої мети свого функціонування — отримувати прибуток, зберігати конкурентоспроможність на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільш значний внесок у створення теоретичних основ та методологічних підходів до стратегічного управління підприємством, розробки та впровадження стратегій розвитку підприємства зробили такі закордонні вчені-економісти, як: І. Ансофф, Б. Карлоф, І. Кінг, Ф. Котлер, М. Портер, Ж. Ламбен, А. Томпсон, А.Дж. Стріклейд, Дж.Б. Куїн, К. Андрюс, В. Дуфала, Г. Мінцберг, С. Субраманіам, Г. ГІЗЛЬДЕЛЬ, а також економісти України та інших країн СНД, а саме: О.С. Віханський, А.Л. Наумов, В.С. Соловійов, Л.Г. Зайцев, М.Л. Соколова, В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова, С.І. Пирожков, А.І. Панов, А.Т. Зуб, Н.М. Ушакова, З.Є. Шершньова, Н.О. П'ятницька, Р.А. Фатхутдінов, Н.А. Анісова та інші.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Більшість наукових праць переважно пов'язані з стратегічним управлінням великими біігатопрфільними компаніями. Наукові підходи до розробки стратегій, що описані в них, носять, як правило, загальний характер. При цьому проблеми стратегічного управління розвитком підприємства є недостатньо висвітленими, а отже потребують подальшого вивчення та розв'язку.

Мета статті полягає у визначенні теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління підприємством, а також основних складових системи стратегічного управління розвитком підприємства.

Виклад основного матеріалу. Розвиток розглядається як цілеспрямована діяльність підприємства, пов'язана з вдосконаленням процесів результативного вирішення проблем економічного, технічного, організаційного, соціального та інших напрямів через періодичний перегляд цілей, стратегій. Тобто розробка та реалізація стратегії підприємства, є своєрідним інструментом для досягнення розвитку підприємства. Саме ефективна стратегія забезпечує підприємству успішне ринкове функціонування і як результат - прибутковий, стабільний розвиток [3].

1. Ансофф під стратегічним управлінням розуміє діяльність, яка спрямована на забезпечення стратегічної позиції, яка забезпечить майбутню життєздатність організації в мінливих умовах; оперативне керування займається використанням існуючої стратегічної позиції фірми з метою досягнення цілей організації [1]. Стратегічне управління - це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи систему стратегій («стратегічний набір») [5]. При цільовому підході велике значення приділяється моделюванню процесів управління, що адекватно описують управлінську ситуацію, дозволяють визначити основні тенденції розвитку, провести аналіз чутливості до змін; і аналіз стійкості, виявити очікувану небезпеку, можливі перспективи, відшукати оптимальну комбінацію очікуваного ефекту й затрачених ресурсів. При процесному підході управління розглядається як серія взаємозалежних дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Дії, які складають процес управління є управлінськими функціями (планування, організацію роботи, мотивація, контроль), які пов'язані в єдиний процес управління такими діями як комунікації та прийняття рішень. Системний підхід в управлінні передбачає, що частини системи взаємопов'язані, тому зміни однієї з частин можуть спричинити зміни в інших її частинах. Ситуаційний підхід розглядає процес управління як послідовність управлінських рішень в конкретних ситуаціях прийняття рішення.

Класик стратегічного менеджменту І. Ансофф визначає стратегію як набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується в своїй діяльності [1]. Стратегія - це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритети для підприємства, його місію, головні цілі і розподіл ресурсів для їх досягнення. За своїм змістом стратегія розвитку підприємства -це довгостроковий плановий документ, тобто це результат стратегічного

планування. Основна мета стратегічного планування — побудувати діяльність фірми так, щоб органічно і найефективніше об'єднати виробництво, задоволення потреб споживачів, прибуток та розвиток фірми.

Стратегічне управління розвитком підприємства - це динамічний процес, що базується на використанні потенціалу підприємства, орієнтується на отримання довгострокових конкурентних переваг на ринку при своєчасному коригуванні цілей функціонування (відповідно до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі) шляхом інноваційної спрямованості, зростання обсягів господарювання, реструктуризації підприємств або антикризового управління їхнім розвитком тощо [4]. На нашу думку, стратегічне управління розвитком підприємства можна визначити як безперервний процес управління підприємством, направлений на збереження його життєдіяльності шляхом розробки й реалізації стратегії розвитку на основі можливостей зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства для досягнення стратегічних конкурентних переваг.

Дослідження різних підходів до стратегічного управління [2, 3, 4, 5], що передбачають визначення та реалізацію довгострокових цілей організації, розробку відповідних стратегій дозволило сформулювати систему стратегічного управління розвитком підприємства (рис. 1).

Метою системи стратегічного управління розвитком підприємства визначено розробку й реалізацію стратегії розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища на основі використання сильних сторін підприємства для досягнення стратегічних конкурентних переваг. Суб'єктом системи стратегічного управління розвитком підприємства виступає керівництво та колектив підприємства, відповідальні за розробку та реалізацію стратегії розвитку. Об'єктами системи стратегічного управління розвитком підприємства є персонал підприємства, його виробничий потенціал, корпоративна культура, структура, безпека підприємства, виробнича, маркетингова, інвестиційна, фінансова, зовнішньоекономічна діяльність підприємства тощо.

Основними принципами стратегічного управління розвитком підприємства можна визначити наступні: принцип перспективності, тобто зорієнтованості на довгострокову перспективу; принцип безперервності - система стратегічного управління має безперервно розвиватися, адаптуватися до вимог середовища сама та здійснювати такий управлінський вплив на об'єкт, який би відповідно змінювався, забезпечуючи існування організації у довгостроковій перспективі; принцип комплексності полягає у «охоплюючому аналізі та обліку інформації, що дає змогу своєчасно реагувати на зміни вігнутрішнього та зовнішнього середовища; принцип поетапності та циклічності пояснюється, тим, що стратегія впроваджується за етапами; принцип пріоритетності - керівництво компанії повинно послідовно

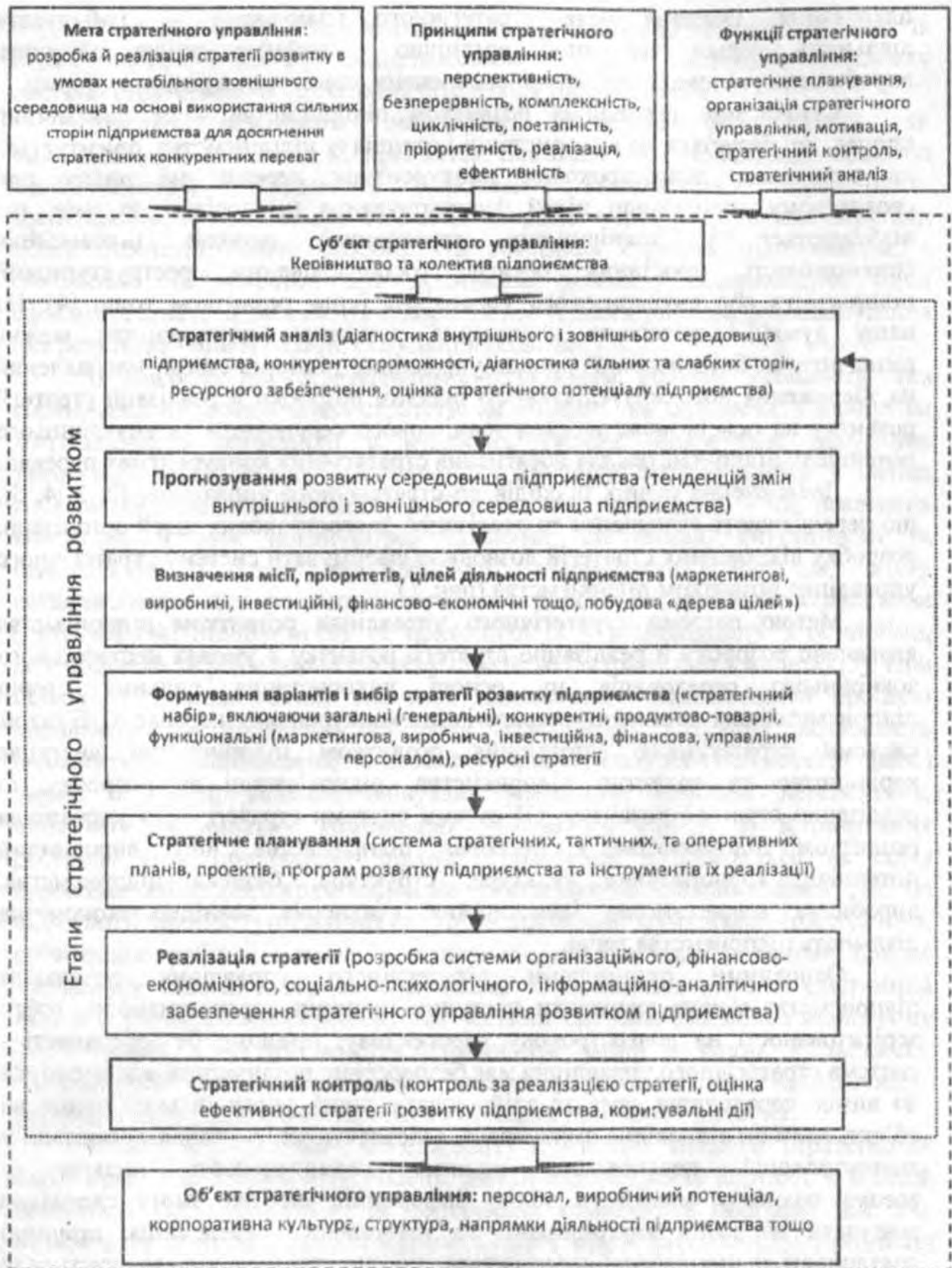


Рисунок 1. Система стратегічного управління розвитком підприємства

дотримуватися обраної стратегії, підпорядковуючи свої оперативні та тактичні дії стратегічним пріоритетам; принцип реалізації полягає в тому, що поставлені цілі та орієнтири відповідають наявним у компанії ресурсам (матеріальним, фінансовим, технологічним, інформаційним тощо) та зовнішньому середовищу; принцип ефективності спрямовує систему стратегічного управління на досягнення високих результатів найбільш ефективним способом, передбачає оцінку ступеня досягнення критеріїв, які встановлено для окремих цілей та стратегій [2, 5]. Основними функціями стратегічного управління є стратегічне планування (визначення цілей і завдань функціонування підприємства, стратегії його розвитку, шляхів і засобів реалізації планів), організація стратегічного управління (створення, узгодження факторів і процесів виконання планів), мотивація (створення мотивів і стимулів персоналу до узгоджених та ефективних дій), стратегічний аналіз і контроль (систематичне спостереження за результатами діяльності, їх аналіз, корегування планів, шляхів і засобів їх реалізації). Впровадження на підприємстві розробленої системи управління стратегічним розвитком за умови наявності якісної інформації, правильного, прозорого обліку, надійних систем і процедур, дають підприємству змогу відповідати міжнародним вимогам, виходити на світові ринки капіталу, отримати максимально високу оцінку конкурентного ринку.

Висновки. Стратегічне управління - це багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та реалізувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між підприємством та зовнішнім середовищем, встановленню рівноваги між цілями, можливостями та ресурсами підприємства. Стратегічне управління розвитком підприємства можна визначити як безперервний процес управління підприємством, направлений на збереження його життєдіяльності шляхом розробки й реалізації стратегії розвитку на основі можливостей зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства для досягнення стратегічних конкурентних переваг. Система стратегічного управління розвитком підприємства включає в себе мету, принципи та функції, суб'єкти та об'єкти управління, а також етапи стратегічного управління підприємством, а саме; стратегічний аналіз, прогнозування, визначення місії, пріоритетів, цілей діяльності підприємства, формування варіантів і вибір стратегії розвитку підприємства, стратегічне планування, реалізація стратегії, стратегічний контроль.

Список використаних джерел

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. / И. Ансофф. - М.: Экономика. 1989. - 519 с.
2. Гарафонова О.І. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікації стратегій розвитку / О.Ф. Гарафонова *ft* Чернігівський науковий часопис. Серія 1, Економіка і управління. - 2013. - № 1 (4). - С. 49-58.
3. Корпоративне управління в Україні: стратегії, інновації, інвестиції / [Борисюк І.О., Чигасова Н.М, Григор'єв Г.С. та ін.]; за ред. В.І. Щелкунова, Г.В. Жаворонхової. - К.: Наукова думка, 2008. -415 с.

4. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства / ОІЛ Пащенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2011.-№2.-Т. 2.-С. 99-103.

5. Шершиьова З.Є. Стратегічне управління [Текст] / З.Є. Шершньова. - 2-ге вид., перероб. і доп. - К.: КНЕУ, 2004. - 699 с.

Borysiuk I.O., Pokotyliuk V.I.

STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

The article deals with the economic content of the enterprise development strategic management, the main components of the system and stages of enterprise development strategic management. Strategic management - a multi-faceted, formal behavioral management process, which helps formulate and implement effective strategies that contribute to balancing the relationship between the company and the environment, establishing a balance between the goals, capabilities and enterprise resources. The content of strategy development - is a long-term planning document that is the result of strategic planning. The main purpose of strategic planning - to build the company's operation so that seamlessly and effectively combine production, customer satisfaction, revenue and development enterprise.

Strategic management of enterprise development can be defined as a continuous process of business management, aimed at saving his operation by designing and implementing development strategies based on the capacity of the environment and the internal capacity of enterprises to achieve strategic competitive advantage. The study of different approaches to strategic management providing definition and implementation of long-term goals, develop strategies allows you to create a system of enterprise development strategic management. The system of enterprise development strategic management includes objectives, principles and functions, subject and object management, and strategic management phases, namely, strategic analysis, forecasting mission statement, priorities and objectives of the enterprise, formation options choice of development strategy, strategic planning, strategy implementation and strategic control.

The рифове of the enterprise development strategic management determined the development and implementation of strategies in an uncertain environment through the use of the strengths of the company to achieve strategic competitive advantage. The subject of the enterprise development strategic management serving the company management and staff, responsible for the creation and implementation of development strategies. The objects of the enterprise development strategic management are personnel, its production capacity, corporate culture, structure, enterprise security, production, marketing, investment, financial, foreign trade enterprises and so on. The implementation of the enterprise development strategic management in case of availability of quality information, correct and transparent accounting, reliable systems and procedures give the company an opportunity to meet international requirements, go to world capital markets, to get the most praised competitive market.

Keywords: strategic management, strategy development, strategic planning, strategic analysis, strategic control.