

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

*Науменко М.О., к.е.н, доцент,
Бляшенко М.І., магістр (АВВ МВС України)*

У статті розглянуто напрями удосконалення стратегічного управління для підприємств сфери харчування та шляхи підвищення ефективності їх діяльності, із врахуванням нестабільності середовища.

Ключові слова: стратегічне управління, управлінська діяльність, підприємство, адаптація, нестабільність.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Найважливішою метою при управлінні підприємством сфери харчування стає забезпечення його стійкого розвитку в умовах нестабільності зовнішнього та внутрішнього середовища. Стан підприємства може стати нестійким через внутрішні виробничі та технологічні проблеми, збої в ланцюжку поставок, порушення роботи інформаційних і комунікаційних систем, зміни споживчого попиту, посилення активності конкурентів.

Вирішення завдань забезпечення стратегічної стійкості підприємства сфери харчування залежить від досягнення двох основних складових сталого розвитку: забезпечення безпеки (зниження ймовірності збоїв в різних підсистемах підприємства) та підвищення адаптивності (розвитку здатності відновлювати основні показники діяльності).

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми. Більшість літературних джерел присвячено застосуванню концепції стратегічного управління в умовах досконалих ринкових відносин [1-5], в яких не в повній мірі враховуються особливості адаптації інструментарію стратегічного управління підприємств сфери харчування до сучасних вітчизняних реалій. Таким чином, на сьогоднішній день залишається невирішеним ряд проблем пов'язаних з різними підходами розробки та реалізації стратегічного управління для підприємств сфери харчування

Отже, **метою** статті є напрями удосконалення стратегічного управління підприємств сфери харчування через адаптацію до нестабільного середовища.

Вклад основного матеріалу дослідження. Одним з напрямів стратегічного управління підприємств харчової галузі виступає стійкість до нестабільності зовнішнього та внутрішнього середовища. Так, базисом підвищення безпеки функціонування підприємства є створення системи захисту від збоїв, заснованої на прогнозуванні, своєчасному виявленні та усуненні ситуацій. Така система повинна передбачати обов'язкове включення всього персоналу в роботу по забезпеченню безпеки

підприємства, а також співпрацю з торговими партнерами, органами державного і муніципального управління і, навіть, з конкурентами.

Адаптивність підприємств сфери харчування – можливість пристосуватися до будь-яких змін, що залежить від його здатності швидко реагувати на зміну балансу попиту та пропозиції. Зміна співвідношення попиту і пропозиції може бути пов'язана із зміною платоспроможного попиту, активністю конкурентів та іншими факторами зовнішнього середовища. Крім того, збої в роботі самого підприємства призводять до зниження його продуктивності і, відповідно, до неможливості задовольнити існуючий попит. Будь-яке підприємство взаємодіє з зовнішнім середовищем, тому проблеми можуть виникнути в сфері матеріально-технічного постачання підприємства, в самому процесі виробництва, в процесі реалізації виробленої продукції або послуг.

Для адекватної реакції на невідповідність попиту і пропозиції підприємство харчової галузі повинне володіти достатніми ресурсами. Крім цього, необхідно сформувати ланцюг поставок і технологічний процес виробництва таким чином, щоб продукт адаптувався до вимог споживача на пізніх етапах виробничого циклу. Це дозволить підприємству сфери харчування більш гнучко перемикатися на обслуговування споживчих сегментів, що характеризуються незадоволеним попитом.

Стійкі довгострокові відносини підприємств сфери харчування із постачальниками та споживачами дозволять йому укладати досить гнучкі контракти, що передбачають можливість зміни обсягів і термінів постачань, що також підвищить стабільність.

Серед факторів сталого розвитку підприємств можна виділити корпоративну культуру, як один з напрямів стратегічного управління підприємством харчової галузі. Адже, згуртованість колективу, активність, бажання подолати труднощі, що стоять перед підприємством, пошук інноваційних рішень та інші компоненти корпоративної культури в значній мірі визначають ефективність, конкурентоспроможність та стійкість підприємств харчової галузі.

Процедура стратегічного аналізу стійкості економічного становища підприємства сфери харчування повинна включати в себе наступні етапи:

- виявлення негативних факторів зовнішнього середовища;
- визначення можливих негативних подій;
- визначення ймовірності виникнення кожної негативної події;
- оцінка можливих наслідків реалізації негативних подій.

Для систематизації інформації про можливі збурення, прогнозування їх виникнення і наслідків, їх ранжування, виявлення «слабких місць»

підприємства можна використовувати спеціальну схему. Вона дозволяє визначити відносну стійкість підприємства по відношенню до негативних впливів зовнішнього середовища. Вплив середовища на стійкість підприємства характеризується ймовірністю виникнення тієї або іншої негативної події та інтенсивністю його впливу на роботу підприємства. При аналізі впливу факторів зовнішнього середовища на стійкість підприємства в координатах «вірогідність події / інтенсивність впливу» можна виділити чотири можливі стани підприємства (рис. 1).

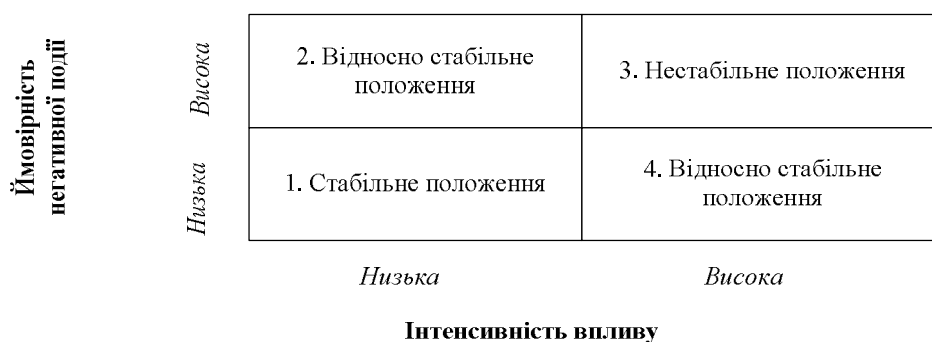


Рис. 1. Карта впливу негативних подій зовнішнього середовища на стійкість підприємства [4]

Відповідно до рис. 1, нестійкість максимальна, коли ймовірність негативного події висока, а наслідки - серйозні (квадрант III). Якщо ж навпаки, наслідки подій не є значущими і мають низьку ймовірність, рівень стійкості підприємства буде високим (квадрант I). Події, що мають високу ймовірність, але незначні наслідки (квадрант II) входять в компетенцію тактичного менеджменту. До них відносяться такі «поширені» проблеми бізнесу, як невеликі зміни попиту, зниження продуктивності, погіршення якості продукту і сервісного обслуговування і т.д. Події IV квадранта, що характеризуються низькою ймовірністю, але серйозними наслідками для підприємства вимагають стратегічного аналізу і планування заходів щодо подолання їх негативного впливу, що виходить за рамки тактичного менеджменту.

Аналогічну карту можна побудувати для оцінки впливу конкретної загрози зовнішнього середовища на підприємствах різних галузей економіки. Зрозуміло, що підприємства різних галузей різною мірою схильні до дії загроз зовнішнього середовища. Для підприємств окремих галузей велику небезпеку представляють терористичні атаки (авіакомпанії), для інших - стихійні лиха (туристичний бізнес), для третіх - страйк профспілок (автомобілебудівні компанії) і т.д. Таким чином, підприємства виявляються в різних квадрантах карти в залежності від типу впливу зовнішнього середовища.

При аналізі негативних подій середовища, що мають серйозні наслідки для підприємства, необхідно провести класифікацію можливих ризиків, їх ранжування, і визначити найважливіші напрямки дій щодо забезпечення сталого розвитку підприємства. Наприклад, у компанії General Motors (GM) розробили класифікацію можливих негативних ситуацій, що складається з чотирьох блоків: фінансового, стратегічного, операційного та блоку стихійних лих [5, с. 35]. До операційного блоку відносяться проблеми, пов'язані зі збитком для виробничого процесу: від збоїв від поставок сировини і матеріалів до плинності кадрів. До блоку стихійних лих і небезпечних випадковостей належать ризики, пов'язані з випадковими впливами (природні фактори) та умисне заподіяння шкоди (фальсифікація продукту). Фінансовий блок включає як зовнішні (коливання обмінного курсу валют), так і внутрішні фінансові ризики (помилки у фінансовій звітності). Стратегічний блок включає ключові ризики стратегічного менеджменту: поява нових конкурентів, коливання попиту, погіршення відносин з дилерами і посередниками і т.д. У сумі по всіх чотирьох блоках компанія оцінює більше ста різних ризиків.

Висновки. Всі перераховані вище фактори визначають особливі вимоги до аналізу середовища, вибору стратегії діяльності підприємств харчової галузі. Керівництво підприємства повинно вміти виявляти суттєві можливості і небезпеки зовнішнього

середовища, які будуть впливати на діяльність підприємства в довгостроковій перспективі.

Науковим результатом статті стало удосконалення системи стратегічного управління підприємств сфери харчування.

Практичним результатом статті виявилися запропоновані шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства через його адаптацію до зовнішнього та внутрішнього середовища.

Подальшим напрямом даного дослідження може виступати розробка стратегії управління підприємств харчової галузі.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1 Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 252 с.

2 Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Г.І. Кіндрацька. – К. : Знання, 2006. – 366 с.

3 Семенов А.Г. Стратегічне управління підприємствами: навчальний посібник. / А.Г. Семенов, Л.О. Жилінська, О.С. Богма на ін. – Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2010. -400с.

4 Шершньова З. Є. Стратегічне управління: навч. посібник./ З. Є.Шершньова. - К.:КНЕУ,2004. – 386с.

5 Миротин Л.Б. Системный анализ в логистике/ Л.Б. Миротин, И.Э. Тынбаев. — М.: Экзамен, 2004. — 480 с

Аннотация. В статье рассмотрены направления совершенствования стратегического управления для предприятий сферы питания и пути повышения эффективности их деятельности, с учетом нестабильности среды.

Ключевые слова: стратегическое управление, управленческая деятельность, предприятие, адаптация, нестабильность.

Summary. In the article the directions of improvement of strategic management for the enterprises of sphere of power and ways of increasing of efficiency of their activity, taking into account the unstable environment.

Keywords: strategic management, management, enterprise, adaptation, and instability.

*Рецензент д.е.н., професор ОНАЗ ім.О.С.Попова Орлов В.М.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Уткіна Ю.М.*

УДК 330.142.26

ЕКОНОМІЧНІ РЕГУЛЯТОРИ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*Прохорова В.В., д.е.н., професор,
Тютюнник Ю.Д., студент (УІПА)*

У статті зроблено спробу науково обґрунтувати методичні підходи до аналізу управління оборотного капіталу підприємства, з метою забезпечення підвищення якості управління останнім. Уточнено визначення оборотного капіталу підприємства на підставі його сутнісних характеристик. Рекомендовано підходи до оцінки ефективності функціонування оборотного капіталу.

Ключові слова: оборотний капітал, управління оборотним капіталом, підвищення якості управління оборотним капіталом, визначення оборотного капіталу, оцінка ефективності функціонування оборотного капіталу.

Актуальність теми. Однією з основних проблем функціонування будь-якого підприємства чи то у розвинутій ринковій економіці, чи то у трансформаційній економіці, і особливо у економіці, поглинутій фінансовою кризою, є проблема забезпечення достатньої платоспроможності підприємства.

Оскільки платоспроможність забезпечується досягненням достатнього рівня ліквідності підприємства, що, у свою чергу, визначається станом найбільш ліквідної, оборотної частини капіталу підприємства – то

саме управління оборотним капіталом підприємства потребує детального аналізу та уваги з боку його керівництва. Для того щоб успішно розвиватися в конкурентному середовищі вітчизняним підприємствам необхідно гнучко реагувати на зміни, що відбуваються. Кризові явища у економіці з усією гостротою поставили перед ними проблему адаптації до нових умов функціонування в умовах «кредитного голоду» та бурхливого розвитку «кризи ліквідності». Тому актуальним є необхідність перетворень у системі управління