

ста, то єсть на стадіях зародження, становлення і припинення темпов роста. Рядом с виявленієм стадій життєвого циклу підприємства оцінюваніє інвестиційної привлекателності потребує проведення всестороннього аналізу єго матеріально-технічного потенціалу, делової і інвестиційної активності. Потенціальніє можливості інвестиційної активності підприємства пропонується оцінювати с помощью: долей денежних средств на покритіє потребностей різних видів діяльності; уровня целевого использования чистой прибыли от операционной деятельности и амортизационных отчислений, как основных источников финансирования инвестиционной деятельности.

Результати статті можуть бути використані для визначення інвестиційної привлекателності окремого підприємства, а також при проведенні фінансового аналізу по ініціативі як самого підприємства, так і інвесторів.

Прогнозніє предположення относительно развития объекта исследования – совершенствованіє методики оцінки інвестиційної привлекателності підприємства с учетом факторів, которые влияют не только на предприятие, но и имеют отраслевой характер.

КЛЮЧЕВІЄ СЛОВА: ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВЛЕКАТЕЛНІЄ ПІДПРИЄМСТВА, ІНВЕСТИЦІЙНА АКТИВНІЄ, ЧИСТІЄ ДВИЖЕНІЄ ДЕНЕЖНИЄ СРЕДСТВ, СТАДІЯ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА.

УДК 65.012.4

СУТНІЄ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО СКЛАДОВІ

Мельниченко Т.М.

Яценко Б.І., здобувач

Постановка проблеми. Сьогодні, коли Україна вийшла з економічного занепаду та розвивається, виникає необхідність у плануванні господарської діяльності підприємства та його стратегічному розвитку. Незважаючи на те, що дана проблематика вже розглядалася в роботах таких видатних закордонних та вітчизняних вчених як Ансофф І., Анігін Б.А., Василенко В.О., Жалінська І.В., Осовська Г.В., Оборська С.В., Мартиненко М.М., Мескон М., Гкаченко Т.І., Сумець О.М., Фіцук О.Л., Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж., Шершньова З.Є., вона залишається актуальною та перспективною на сьогодні.

Метою даної статті є дослідження сутності управління стратегічним розвитком підприємства та визначення його складових.

Виклад основного матеріалу. Стратегічне управління має дуже розгалужену та складну мережу зв'язків як усередині організації, так і в зовнішньому середовищі, його можна розглядати як сукупність специфічних процесів прийняття управлінських рішень щодо формування мети та визначення цілей організації, вибору стратегій її діяльності та використання ресурсів у ринковому середовищі, що забезпечують реалізацію цих стратегій.

Суть стратегічного управління полягає в формуванні уяви про ринок та виробленні загального уявлення про перспективи організації на цьому ринку. Формування такого уявлення базується не стільки на аналізі достовірної інформації про ринок, скільки на розгляді допустимих гіпотез. Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднується цільовий та інтегральний підходи до діяльності організації, що дає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) організації та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій («стратегічного набору»). Концепція стратегічного управління лежить в основі стратегічного мислення і знаходить вираз у характерних рисах її застосування.

Характерні риси системи стратегічного управління певної організації залежать від взаємодії таких чинників:

- галузевої приналежності;
- розмірів організації (залежно від галузевих особистостей);
- типу виробництва, рівня спеціалізації, концепції та кооперації;
- характерних рис виробничого потенціалу;
- рівня управління;
- рівня кваліфікації персоналу.

Різні підходи до побудови системи стратегічного управління потребують чіткого уявлення про переваги цього явища в діяльності окремих підприємств. Американський фахівець І.Ансофф, наприклад, розглядає такі варіанти побудови стратегічного управління:

- управління за допомогою вибору стратегічних позицій;
- управління ранжируванням стратегічних задач;
- управління на основі врахування «слабких сигналів»;
- управління в умовах стратегічних несподіванок.

Причиною виникнення концепції стратегічного управління є рівень невизначеності в прийнятті рішень щодо визначення умов та можливостей організації успішно діяти на ринку.

Як і всякий новий напрям розвитку менеджменту, стратегічне управління на поточний час віддзеркалює різні методологічні та методичні підходи. Домінуючою сьогодні є концептуальна модель ієрархічного аналізу, планування, виконання та контролювання, що була запропонована Ф.Котлером та адаптована Мартиненко М.М.

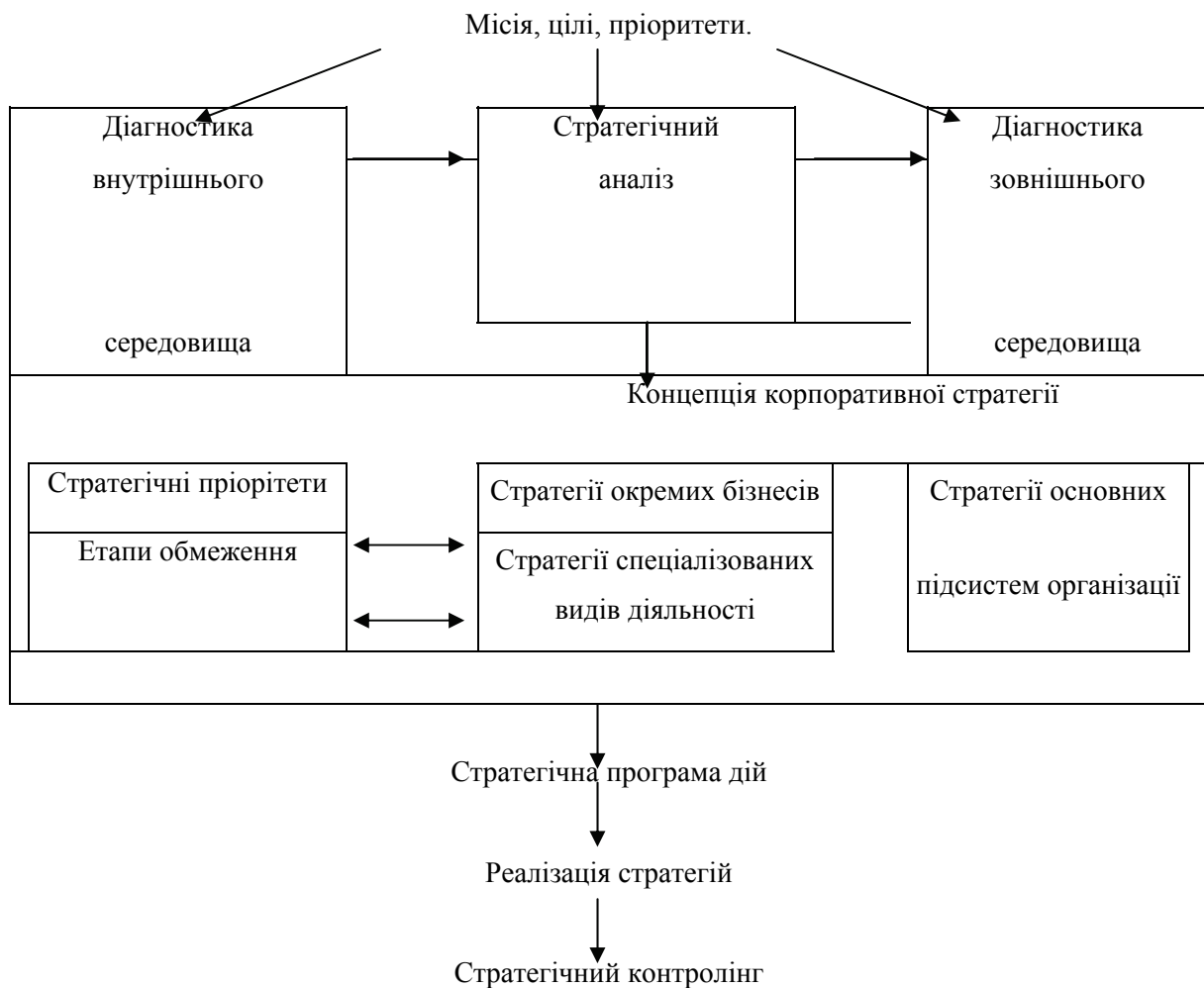


Рисунок 1. – Модель стратегічного управління

Згідно з цією моделлю основами стратегічного управління є:

1. Аналіз зовнішнього середовища організації;
2. Внутрішня діагностика організації;
3. Визначення місії та цілей організації;
4. Розробка, оцінка та вибір альтернативних стратегій по конкретним підсистемам організації;
5. Розробка та розгорнуте представлення корпоративної стратегії як програми конкретних дій;
6. Реалізація стратегії;
7. Оцінка результатів та зворотний зв'язок.

Стратегічне управління можна визначити як таке управління організацією, що спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здій-

снює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення і дозволяють організації виживати в довгостроковій перспективі.

Отже базою будь-якої стратегії є планування – найважливіша функція менеджменту.

Дослідження показали, що фірми, які застосовують у себе стратегічне планування, мають найвищі темпи росту. Такі показники, як прибуток на інвестований капітал, доходи на акції і зростання доходів у розрахунку на одну акцію у них вищі, ніж у фірмах, що не застосовують стратегічне планування.

Підприємства, що ігнорують стратегічне планування, як правило, не завжди справляються з валом проблем, намагаючись вирішити тільки сьогоднішні; вони, фактично, готують ґрунт для появи нових, ще більш болючих проблем, з якими надалі справитися не в змозі.

Стратегічний план повинен обґрунтовуватися серйозними дослідженнями і фактичними даними. Щоб ефективно конкурувати в сьогоденному світі бізнесу, фірма повинна постійно займатися збором величезної кількості інформації про галузь, ринок, конкуренції й інші фактори.

Стратегічний план налає фірмі визначеності, індивідуальності і впевненості у майбутньому.

Загальний стратегічний план слід розглядати як програму, що скеровує діяльність фірми протягом тривалого періоду часу, і бути свідомим того, що конфліктна і мінлива ділова й соціальна обстановка робить постійні коригування неминучими.

Вигоди стратегічного планування можна описати наступним чином. Стратегічне планування:

- заохочує керівники } мислити перспективно;
- веде до більш чіткої координації зусиль, що докладаються фірмою;
- веде до встановлення показників для наступного контролю;
- змушує фірму чіткіше визначати свої завдання і політичні установки;
- робить фірму більш підготовленою до раптових змін;
- більш наочно демонструє взаємозв'язки управління й обов'язку всіх посадових осіб.

Стратегічне планування саме по собі не гарантує успіху. Так само, як автомобіль зчудовою конструкцією двигуна не зможе рухатися, якщо він заправлений бензином низької якості, так і підприємство, що створює стратегічні плани, може зазнати невдачі і помилки в їхньому забезпеченні і реалізації. Проте формальне планування може створити ряд важливих, і часто сприятливих факторів для підприємства.

Стратегічне управління – це не тільки сукупність концепції підходів і методів, це складна система, що являє собою динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення і реалізації розроблених планів організацією, що полягає в повторюваному циклі розв'язання п'яти основних завдань (етапів).

1. Визначення майбутнього бізнесу компанії, формування стратегічного бачення (сценарію) напряму розвитку організації – це усвідомлення необхідності визначеного цільового розвитку і визначення ясної місії, що повинна бути виконана і була б привабливою для споживачів і компанії.

2. Перетворення стратегічного сценарію і місії на вимірні цілі й завдання по їх виконанню.

3. Розробка стратегії для досягнення бажаних цільових результати,

4. Кваліфікована та ефективна реалізація і виконання обраної стратегії.

5. Оцінка рівня досягнень поставлених цілей, розгляд нових напрямів в розвитку і пропозиції! з коригування довгострокових напрямків, цілей, стратегії чи її виконання у світлі накопиченого досвіду, зміни умов, нових ідей і нових можливостей.

Стратегічне планування є невід'ємною частиною менеджменту, його основною функцією, воно тісно пов'язане з прогнозуванням, організацією, регулюванням, контролем, аналізом н іншими функціями управління.

Прогнозування дозволяє передбачати стан фірми в перспективі, допомагає виявити існуючі проблеми і базується на аналізі господарської діяльності підприємства. Прогнозування також сприяє уточненню головної базової стратегії фірми, що довго може залишатися незмінною, а іноді уточнюється в результаті щорічної перевірки її спрямованості.

Висновки:

Отже, проаналізувавши проблему стратегічного розвитку підприємства та його складові, робимо висновок, що на будь якому етапі свого розвитку кожному підприємству просто необхідно робити прогнозування та планування своєї діяльності, але кожне підприємство має рухатися за своїм стратегічним планом, який адаптовано спеціально для підприємства, тобто кожне підприємство обирає для себе свій «стратегічний набір», який найбільше підходить для нього та йде за наміченим планом. Якщо стратегія не має успіху, результатом може бути навіть загибель організації. Бо що таке стратегія: – це процес пошуку альтернативних рішень проблем, виникаючих із-за змін у бізнес-

оточенні (змін у макроекономіці, технології, урядовій політиці, стратегії конкурентів). Щоб вижити в умовах ринкових відносин, сучасне підприємство змушене займатися багатоплановою діяльністю. Це передбачає наявність певного переліку саме взаємопов'язаних стратегій, які і є, по суті «стратегічним набором». Тож кожне підприємство повинно мати певні вимоги до «стратегічного набору»

– Гнучкість і динамізм «стратегічного набору» його пристосування до змін внутрішнього й зовнішнього середовища.

– Надійність «стратегічного набору» з точки зору його раціонально-достатньої необхідності.

– «Стратегічний набір» має бути балансом основної господарсько-фінансової діяльності підприємства.

– Строга ієрархічність «Стратегічного набору» задля ефективного використання в конкретних ситуаціях.

– Чіткість змісту «стратегічного набору».

– Розуміння спрямованості дії «стратегічного набору»

– Можливість швидкого коригування «стратегічного набору»

Стратегічний набір «описує» ті особливості та специфіку організації, які є значимими тільки для неї і її діяльності. Отже однакових «стратегічних наборів» для підприємств не існує, як і не існує однакових стратегій.

Тому вирашним той «стратегічний набір», що відображає досягнутий рівень розвитку підприємства, особливості й умови його подальшого руху стосовно обраних стратегій.

«Стратегічний набір» підприємства складається з таких стратегій:

– Загальної для всього підприємства, фірми, компанії;

– Загальних конкурентних за окремими бізнес-напрямами чи сферами діяльності;

– Для кожної з функціональних підсистем (підрозділів, служб) підприємства;

– Ресурсних (для забезпечення досягнення стратегічних цілей загального, функціонального й продуктово-товарного напрямів)

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Осовська Г.В., Фішук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2010. – 196с.

2. Сумею, О.М. Стратегія підприємства. Теорія, ситуації, приклади: Навчальний посібник. – К.: ВД "Професіонал", 2008. – 320 с.

3. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством. Навчальний посібник. – Вид. 2-ге, виправл. і доп. За редакцією Василенка В.О. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 400с.

4. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент, КАРАВЕЛА, 2006.

5. Томпсон А.А., Стриклейш А.Дж. Стратегический менеджмент. – М., 2008.

6. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2009.

РЕФЕРАТ

Мельниченко Т.М., Яценко Б.І. Сутність управління стратегічним розвитком підприємства та його складові. / Тетяна Миколаївна Мельниченко, Богдан Ігорович Яценко // Вісник НТУ. – К.: НТУ. – 2012. – Вип. 26.

У статті досліджено сутність управління стратегічним розвитком підприємства та визначено його складові.

Суть стратегічного управління полягає в формуванні уяви про ринок та виробленні загального уявлення про перспективи організації на цьому ринку. Формування такого уявлення базується не стільки на аналізі достовірної інформації про ринок, скільки на розгляді допустимих гіпотез.

Стратегічне планування є невід'ємною частиною менеджменту, його основною функцією, воно тісно пов'язане з прогнозуванням, організацією, регулюванням, контролем, аналізом та іншими функціями управління.

Прогнозування дозволяє передбачати стан фірми в перспективі, допомагає виявити існуючі проблеми і базується на аналізі господарської діяльності підприємства. Прогнозування також сприяє уточненню головної базової стратегії фірми, що довго може залишатися незмінною, а іноді уточнюється в результаті щорічної перевірки її спрямованості.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК, СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН, СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ.

ABSTRACT

Melnichenko T.M., Yatsenko B.I. The essence of strategic development of the company and its constituents. / Tetyana Melnichenko, Bogdan Yatsenko // Visnyk NTU. – K.: NTU. – 2012. – Vol. 26.

The article examines the essence of strategic business development and identified its components.

The essence of strategic management lies in shaping the imagination of the market and a common understanding of the prospects of this market. Formation of such an idea is based not so much on the analysis of accurate information about the market, how much consideration admissible hypotheses.

Strategic planning is an integral part of management, its primary function, it is intimately connected with forecasting, organization, management, control, analysis and the other functions of management.

Forecasting can predict the state of the company in the long term, helps to identify existing problems and is based on an analysis of the business enterprise. Forecasting also helps clarify the main base strategy firm, can long hall-shatysya unchanged, and sometimes confirmed by annual check its orientation.

KEY WORDS: STRATEGIC MANAGEMENT, STRATEGIC DEVELOPMENT STRATEGIC PLAN STRATEGIC PLANNING.

РЕФЕРАТ

Мельниченко Т.Н., Яценко Б.И. Сущность управления стратегическим развитием предприятия и его составляющие. / Александр Иванович Мельниченко, Богдан Игоревич Яценко // Вестник НТУ. – К.: НТУ. – 2012. – Вып. 26.

В статье исследованы сущности управления стратегическим развитием предприятия и определены его составляющие.

Суть стратегического управления заключается в формировании представления о рынке и выработке общего представления о перспективах организации на этом рынке. Формирование такого представления базируется не столько на анализе информации о рынке, сколько на рассмотрении допустимых гипотез.

Стратегическое планирование является неотъемлемой частью менеджмента, его основной функцией, оно тесно связано с прогнозированием, организацией, регулированием, контролем, анализом и другими функциями управления.

Прогнозирование позволяет предсказывать состояние фирмы в перспективе, помогает выявить существующие проблемы и базируется на анализе хозяйственной деятельности предприятия. Прогнозирование также способствует уточнению главной базовой стратегии фирмы, долго может оставаться неизменной, а иногда уточняется в результате ежегодной проверки ее направленности.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ.

УДК 657.6

СТАБІЛІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТРАНСПОРТУ ЗА ДОПОМОГОЮ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ

Назаренко Я.Я., кандидат економічних наук

Жулин О.В., кандидат економічних наук

Постановка проблеми. В умовах переходу до нових форм розвитку економіки та динамічного розвитку суспільства питання стабілізації діяльності підприємств транспорту є актуальними. Адже від якості та своєчасності доставки пасажирів до їх місця призначення залежить і якість виконання працівниками своїх обов'язків, а від своєчасності та ефективності доставки вантажів залежить подальший виробничий процес. Сьогодні в умовах нестабільного законодавства та зовнішнього середовища, а також нестачі фінансових ресурсів для забезпечення своєї діяльності багато підприємств опиняються в складних, а інколи навіть в кризових ситуаціях.

Одним із методів виходу підприємства із кризи та стабілізації його діяльності є фінансова санація, яка передбачає проведення певної сукупності заходів для фінансового оздоровлення підприємства.

Цілі статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження процесів стабілізації діяльності підприємств транспорту за допомогою фінансової санації.