

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ГНУЧКИМ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ГАЛУЗЕЙ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

### CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF FLEXIBLE ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGIC MANAGEMENT OF INDUSTRIAL BRANCHES OF NATIONAL ECONOMY

*В основу статті покладена ідея формування концептуальних засад стратегічного управління гнучким економічним розвитком промислових галузей національного господарства. Досліджено ключові аспекти формування ефективної системи управління стратегічною гнучкістю на галузевому рівні. Значна увага приділяється процесу забезпечення стратегічної конкурентоспроможності. Також в роботі представлено основні підходи до формування комплексної системи стратегічного управління гнучким економічним розвитком промислових галузей. На основі цього розроблено алгоритм процесів управління стратегічною гнучкістю на галузевому рівні.*

**Ключові слова:** стратегічне управління, гнучкий економічний розвиток, промислова галузь національного господарства, стратегічна конкурентоспроможність, управління стратегічною гнучкістю.

*В основу статті положена ідея формування концептуальних принципів стратегічного управління гнучким економічним розвитком промислових галузей національного господарства. Исследованы ключевые аспекты формирования эффективной системы управления стратегической гибкостью на отраслевом уровне. Значительное внимание уделяется процессу обеспечения стратегической конкурентоспособности. Также в работе представ-*

*лены основные подходы к формированию комплексной системы стратегического управления гибким экономическим развитием промышленных отраслей. На основе этого разработан алгоритм процессов управления стратегической гибкостью на отраслевом уровне.*

**Ключевые слова:** стратегическое управление, гибкое экономическое развитие, промышленная отрасль национального хозяйства, стратегическая конкурентоспособность, управление стратегической гибкостью.

*The article is based on the idea of forming conceptual foundations of flexible economic development strategic management of industrial branches of national economy. Key aspects of forming an effective system of strategic flexibility management at the industry level were investigated. Considerable attention is paid to the process of strategic competitiveness providing. Also the paper presents the main approaches to the formation of the complex strategic management system of flexible economic development of industrial branches. Based on this the algorithm of processes of strategic flexibility management at the industry level was developed.*

**Key words:** strategic management, flexible economic development, industrial branch of national economy, strategic competitiveness, strategic flexibility management.

УДК 330.34

Куліш О.А.

здобувач кафедри менеджменту і адміністрування  
ДВНЗ «Криворізький національний університет»

**Постановка проблеми.** Глибока інтеграція промисловості України у світове господарство стала передумовою корінної структурної перебудови національної економіки, що супроводжується посиленням глобалізації цільових товарних ринків, загостренням проблеми конкурентоспроможності та радикальними змінами в системі функціонування і стратегічного розвитку галузевих структур економіки. Таким чином, в умовах мінливого ринкового середовища основним з чинників життєдіяльності суб'єктів господарювання на галузевому рівні постає їх здатність до адаптації та гнучкої економічної поведінки, яка обумовлена передусім гнучкістю складових елементів функціональних потенціалів та рівнем застосування спеціальних гнучких форм організації господарської діяльності. Враховуючи це, особливої актуальності набуває проблема формування саме такої системи управління промисловими підприємствами, котра мала б вирішувати стратегічні завдання, забезпечуючи належний рівень управлінського впливу на економічні відносини з урахуванням швидкозмінних вимог суспільства, ризиків внутрішнього й зовніш-

нього середовищ та гнучких пріоритетів розвитку національного господарства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема розвитку галузей господарської діяльності та економіки в цілому є предметом уваги багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців. Значний внесок у дослідження теоретико-прикладних питань стратегічних аспектів гнучкого розвитку підприємств у ринковій системі зробили такі відомі вчені як: А. Амоша, І. Ансофф, Є. Афанасьєв, М. Блехерман, О. Віханський, В. Геєць, Р. Лобай, Д. О'Ніл, В. Пастухова, К. Прахалад, В. Самочкін, М. Ситницький, М. Фурса, Г. Хемел, Д. Шевченко, З. Шершньова та інші [1-7]. Однак, незважаючи на широке коло досліджень в даному напрямку, в сучасних умовах існує необхідність поглибленого і розширеного вивчення проблеми стратегічного управління гнучким економічним розвитком саме промислових галузей національного господарства України.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є формування концептуальних засад щодо стратегічного управління гнучким економічним розвитком національного господарства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

В сучасних інтеграційних умовах базовою особливістю стратегічного управління гнучким розвитком підприємств є обов'язкова прийнятність рішень відносно їх завдань, навіть враховуючи слабку можливість щодо точного прогнозування результатів від реалізації даних рішень. Це особливо стосується великих малопрофільних та вузькоспеціалізованих підприємств, які є високоінерційними виробничо-економічними системами та утворюють здебільшого промисловий кластер.

В останні десятиліття, які характеризуються розгортанням світових криз і довготривалими післякризовими періодами, особливо гостро відчуються негативні наслідки впливу основних соціально-економічних факторів зовнішнього середовища на виробничо-господарську діяльність галузей економіки та їх розвиток, що перешкоджає створенню умов утримання та зростання рівня конкурентоздатності їх стратегічних бізнес-напрямків на цільових товарних ринках.

У цьому зв'язку, в своїх працях дослідники Р. Лобай та М. Фурса, на нашу думку, достатньо правомірно виокремлюють проблеми, які перешкоджають зміцненню галузевої конкурентоспроможності, і відповідно стратегічному забезпеченню гнучкого розвитку, серед яких вирішальними можна вважати [2, с. 404]:

- відсутність джерел фінансування галузевого гнучкого розвитку;
- високий ступінь зносу основних фондів;
- наявність бюрократичних перепон в процесі реалізації інвестиційних проектів;
- недосконалість системи ціноутворення;
- недосконалість системи механізмів державного нормативно-правового регулювання.

Таким чином, в сучасних умовах господарювання все більшої значущості набуває нова парадигма управління прогресивним гнучким розвитком галузевих бізнес-напрямків, що ґрунтується на забезпеченні стратегічної конкурентоспроможності галузей економіки. З огляду на зазначене, дуже важливим є вирішення питання щодо розроблення концептуальних засад формування ефективної системи стратегічного управління гнучким економічним розвитком промислових галузей національного господарства. Причому основною відмінністю від класичних підходів забезпечення стратегічної конкурентоспроможності стабільного економічного розвитку галузей економіки є певне розмежування невизначеностей та конфліктності як зовнішнього, так і внутрішнього середовищ їх виробничо-господарської діяльності.

Ключові аспекти формування ефективної системи стратегічного управління гнучким економічним розвитком промислових галузей національного господарства повинні полягати у такому [3, с. 38]:

- прагнення переходу від стабільності до гнучкості;

- визначення рівня забезпеченості довгострокової перспективи прогресивного стратегічного розвитку галузі на основі моніторингу кількісних і якісних показників результатів виробничо-господарської діяльності як промислових підприємств, так і відповідної галузі в цілому;

- визначення відхилень показників результатів виробничо-господарської діяльності галузі та глибоке дослідження причин їх виникнення на рівні її бізнес-об'єктів.

Враховуючи вищенаведене, можна з впевненістю стверджувати, що в сучасних умовах світового господарства все більшої важливості набуває необхідність переформатування структури й змісту системи стратегічного управління гнучким економічним розвитком промислових галузей національного господарства та адаптація їх бізнес-напрямків до умов трансформаційних перетворень сучасного конкурентного ринку. При цьому, в умовах кризи та післякризових періодів значно зростає актуальність проблеми раціонального управління рівнем стратегічної гнучкості бізнес-процесів кожної конкретної господарської одиниці, оскільки забезпечення стратегічної конкурентоспроможності, як доміанти ефективного економічного розвитку галузей національного господарства, безпосередньо залежить від результатів їх виробничо-господарської діяльності.

Основними тенденціями, що спричинили поглиблення структурних дисбалансів відтворювального процесу національної економіки у докризовий період та стали так званими перешкодами належного економічного розвитку промислових галузей, є [4, с. 112]:

- а) відсутність синхронності розвитку та великий відрив сфери фінансів від реального сектору економіки;
- б) мінливість співвідношення між споживанням і нагромадженням, а також зростання дисбалансу між обсягами інвестицій та заощаджень;
- в) значна незбалансованість рахунків капітальних та поточних операцій;
- г) прискорений темп старіння виробничих систем і зростання масштабу потенційного вибуття потужностей.

Таким чином, з огляду на різні теоретичні підходи щодо розуміння поняття феномену «стратегічна конкурентоспроможність» [5, с. 46], визначення критеріїв оцінювання конкурентоздатності на різних рівнях ієрархії стратегічного управління галузями національної економіки та узгодженості структурно-логічної взаємодії об'єктів господарювання, можна стверджувати, що:

- 1) стратегічна конкурентоспроможність будь-якої галузі є важливим чинником забезпечення економічної ефективності бізнес-процесів кожної конкретної бізнес-одиниці, а ефективність результатів виробничо-господарської діяльності сукуп-

ності підприємств-елементів формує конкурентоспроможність галузі на світовому ринку;

2) проблематичність забезпеченості належного рівня конкурентоспроможності промислових галузей національної економіки пояснюється недостатністю фінансових ресурсів, що спрямовуються на їх розвиток, значним ступенем зносу основних фондів, бюрократичними перепонами в процесі активізації інноваційно-інвестиційної діяльності, недосконалістю системи ціноутворення та нормативно-правової бази;

3) значний вплив на рівень стратегічної конкурентоспроможності промислових галузей національної економіки має державна та регіональна політики у контексті формування належного економіко-правового середовища, сприятливого для забезпечення позитивних тенденцій їх гнучкого економічного розвитку в умовах глобалізованого світового ринку;

4) саме на галузевому рівні реалізуються програми і заходи державного регулювання, згідно з

якими формуються чи набувають гнучкого розвитку: галузева інфраструктура і раціональна виробничо-економічна структура; висококонкурентні підприємства-лідери галузі; прогресивна виробничо-технічна база; система взаємоузгодженої виробничо-господарської діяльності галузі як у межах внутрішнього, так і зовнішнього середовищ;

5) стратегічна конкурентоспроможність промислових галузей економіки все в більшій мірі залежить від діяльності регіональних суспільно-господарських комплексів, що пояснюється їх здатністю формувати сучасні дієві структури бізнесу, які можуть ефективно і раціонально використовувати наявні у регіоні ресурси та сукупність факторів виробництва;

6) виробничо-господарська діяльність галузевих бізнес-структур в умовах розгортання криз і післякризових періодів потребує подальшого розвитку теорії стратегічного управління гнучким еко-



номічним розвитком промислових галузей у площині національного й міжнародного бізнесу.

Зважаючи на потребу нового бачення феномену «стратегічна конкурентоспроможність», зумовленого поглибленням структурних дисбалансів світового та національного господарства, визначимося з ключовими підходами до формування ефективної системи стратегічного управління гнучким економічним розвитком галузевих структур бізнесу. Означені підходи представлено на рис. 1.

Дослідивши наведені підходи, можна запевнити, що досить важливим моментом при формуванні системи стратегічного управління гнучким економічним розвитком галузей є визначення і конкретизація її ключових управлінських елементів з урахуванням всіх складових стратегічної гнучкості та їх функціонального призначення. З огляду на зазначене, М. Ситницький у своїй праці [6, с. 28] вбачає, що процес безпосереднього управління стратегічною гнучкістю складається з чотирьох основних етапів, а його основні результати досягаються за рахунок оптимізації витрат, мінімізації ризиків та своєчасного реагування на відхилення від планів і програм економічного розвитку, зумовлені ринковими трансформаціями зовнішнього та змінами внутрішнього середовища внаслідок господарської діяльності самих підприємств. На основі цього сформуємо подібний алгоритм процесів управління стратегічною гнучкістю саме про-

мислових галузей з урахуванням невизначеності та синергетичного ефекту (рис. 2).

Враховуючи до уваги побудований алгоритм процесів управління стратегічною гнучкістю на галузевому рівні, саме економічне явище, за своєю суттю та призначенням, являється однією з підсистем комплексного стратегічного управління галуззю. Виокремлення означеної підсистеми обґрунтовується певним ступенем її автономності та характеризується мінімальними розривами своїх зв'язків із загальною системою.

Система управління стратегічною гнучкістю галузей економіки відповідає передусім за процеси адаптації підприємств до швидкозмінного ринкового середовища з різним ступенем невизначеності. Для цього передусім здійснюється координація діагностики основних чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ суб'єктів господарювання, яка передбачає коригування поставлених стратегічних цілей розвитку. Враховуючи результати аналізу впливаючих факторів, здійснюється пошук нових невикористаних можливостей, а також забезпечується відповідна реакція на ризики загрозливого характеру.

Загалом стратегічна гнучкість на галузевому рівні представляє собою сукупну здатність підприємств певної галузі передбачати зміни на цільовому товарному ринку, враховуючи невизначеність та різного роду ризики, і звісно ефективно



Рис. 2. Алгоритм процесів управління стратегічною гнучкістю промислових галузей національного господарства

на них реагувати з метою забезпечення реалізації своїх стратегічних цілей та пріоритетів розвитку. Іншими словами, це спроможність суб'єктів господарювання на галузевому рівні до оптимальної зміни портфеля своїх бізнес-напрямків та прийнятої відповідної товарної, цінової, інвестиційної та інноваційної політики. Слід сказати, що означені зміни повинні ґрунтуватися на належному прогнозуванні стратегічних ризиків та невизначеностей як зовнішнього, так і внутрішнього середовищ.

В процесі дослідження особливостей стратегічного управління гнучким розвитком промислових галузей, необхідно звернути увагу і на його основні властивості, техніко-економічні характеристики, структуру й склад використовуваних ресурсів, а також синергетичний взаємозв'язок між його елементами, що забезпечують можливість застосування різних способів досягнення стратегічних цілей розвитку та створюють економічний простір для оптимального прийняття управлінських рішень. На основі аналізу наукових літературних джерел з питання дослідження, систематизуємо та доповнимо базові фактори, які суттєво впливають на ефективність системи управління стратегічною стійкістю на галузевому рівні [7, с. 155].

Внутрішніми факторами, які впливають на формування належного рівня стратегічної гнучкості промислових галузей, можна вважати: наявність дієвої стратегії підприємств-елементів; рівень адаптивності й мобільності системи виробництва; рівень гнучкості техніко-технологічного процесу; наявність резервних фінансових ресурсів; наявність кваліфікованого персоналу; стан інформаційного забезпечення усіх виробничо-господарських процесів; рівень гнучкості й мобільності прийнятої організаційної структури підприємств галузі.

Основні фактори зовнішнього середовища включають: тенденції розвитку цільового товарного ринку та поточна ситуація на ньому; наявність незайнятих сегментів ринку та рівень конкуренції; загальна економічно-соціальна ситуація в країні; купівельна спроможність потенційних промислових споживачів; поява нових управлінських технологій, що впливають на вибір оптимальної стратегії розвитку галузі; рівень розвитку НТП у світі та відповідність йому інноваційного стану підприємств галузі; рівень прогресивності наукових досліджень та розробок у галузі; швидкі зміни поведінки контрагентів підприємств та відповідні ризики; підтримка держави та формування відповідної законодавчої бази.

**Висновки з проведеного дослідження.** В умовах інтеграції України в глобальний економічний простір особливої важливості набуває проблема формування системи управління промисловими підприємствами, котра мала б вирішувати стратегічні завдання, забезпечуючи належний рівень управлінського впливу на економічні відносини з

урахуванням швидкозмінних вимог суспільства, ризиків внутрішнього й зовнішнього середовищ та гнучких пріоритетів розвитку національного господарства. Враховуючи це, в роботі досліджено, систематизовано та доповнено концептуальні положення щодо стратегічного управління гнучким економічним розвитком промислових галузей національного господарства.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що здійснення ефективного управління стратегічною гнучкістю на галузевому рівні визначає передусім рівень стратегічної конкурентоспроможності галузі в цілому та формує остаточні бізнес-напрямки економічного розвитку суб'єктів господарювання. Основними ж результатами ефективної реалізації стратегічного управління гнучким економічним розвитком промислових галузей можна вважати: оптимізація витрат, спрямованих на забезпечення стратегічного й оперативного управління підприємствами галузі; своєчасне реагування на будь-які зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах; мінімізація ризиків, що пов'язані з конфліктністю та невизначеністю зовнішнього оточення; попередження чи усунення стратегічних проблем, що можуть призвести до здійснення реструктуризації або банкрутства підприємств; відкриття можливостей здійснення ефективної інвестиційно-інноваційної політики на галузевому рівні за рахунок передбачення пріоритетних тенденцій розвитку національного господарства.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: [монографія] / В.В. Пастухова. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с.
2. Лобай Р. Забезпечення ефективності діяльності підприємств будівельної галузі шляхом управління її конкурентоспроможністю в системі національної економіки / Р. Лобай, М. Фурса // Ефективність державного управління. – 2013. – Вип. 37. – С. 399-407.
3. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия: анализ и планирование / В.Н. Самочкин. – [2-е изд. испр. и доп.]. – М.: Дело, 2000. – 376 с.
4. Коробецький Ю.П. Імітаційні моделі у гнучкому виробництві: [монографія] / Ю.П. Коробецький, С.К. Рамазанов. – Луганськ: СЧУ ім. В. Даля, 2003. – 280 с.
5. Шпанко А. Про сутність поняття «стратегічна конкурентоспроможність» / А. Шпанко // Економіка України. – 2007. – № 6. – С. 45-49.
6. Ситницький М.В. Система управління стратегічною гнучкістю вітчизняних підприємств / М.В. Ситницький // Конкуренція: Вісник Антимонопольного комітету України. – 2007. – № 3. – С. 27-31.
7. Хэмэл Г. Стратегическая гибкость / Г. Хэмэл, К. Прахалад, Д. О'Нил; [пер. с англ.]. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.