

ПОДЗИГУН

Світлана Миколаївна
podzig@i.uaк.е.н., доцент, Уманський
державний педагогічний
університет імені Павла
Тичини

УДК 658.5

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВАSTRATEGIC MANAGEMENT AS AN INSTRUMENT FOR EFFECTIVE
BUSINESS DEVELOPMENT

У статті вказується на важливість стратегічного управління як інструменту ефективного розвитку суб'єктів господарювання. Автором розкрито економічну сутність стратегічного управління та систематизовано етапи його становлення. Здійснено компаративний аналіз американських та європейських концепцій стратегічного управління. Розглянуто сучасну практику впровадження елементів стратегічного управління на вітчизняних підприємствах. Визначено основні проблеми застосування інструментарію стратегічного управління в Україні.

В статье указывается на важность стратегического управления как инструмента эффективного развития субъектов хозяйствования. Автором раскрыта экономическая сущность стратегического управления и систематизированы этапы его становления. Осуществлен компаративный анализ американских и европейских концепций стратегического управления. Рассмотрена современная практика внедрения элементов стратегического управления на отечественных предприятиях. Определены основные проблемы применения инструментария стратегического управления в Украине.

In the article the importance of strategic management as an implement for effective development of business entities has been determined. The author reveals the economic essence of strategic management and systematizes the stages of its formation. A comparative analysis of American and European concepts of strategic management has been completed. The modern practice of introducing the elements of strategic management among the national enterprises has been considered. The main problems of applying the implements of strategic management in Ukraine have been identified.

Ключові слова: стратегічне управління, підприємство, концепція, конкуренція, аналіз

Ключевые слова: стратегическое управление, предприятие, концепция, конкуренция, анализ

Keywords: strategic management, enterprise, concept, competition, analysis

ВСТУП

Світові події у соціальній та економічній сферах останніх років засвідчили високий рівень динамічності зовнішнього середовища. Підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки зумовлює необхідність формування якісно нових підходів до управління.

Саме тому питання, пов'язані із формуванням концепції стратегічного управління набувають особливої актуальності для вітчизняних суб'єктів господарювання, оскільки вона формує нову якість взаємодії макро- і мікроекономічних процесів.

Різні питання стратегічного управління розглядалися у працях вітчизняних та зарубіжних вчених: В. Вакуленко, Т. Гавриленко, О. Гарафонові, П. Курмаєва, А. Томпсона, З. Шершньові.

У той же час, сучасна специфіка та багатоаспектність даної проблематики зумовлює доціль-

ність розгляду питань формування ефективної системи стратегічного управління.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз теоретичних аспектів застосування стратегічного управління на підприємстві.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У процесі дослідження використовувалися методи: абстрактно-логічний (дозволив узагальнити теоретичні основи процесу стратегічного управління, виділити його основні етапи), історичного аналізу (дослідити еволюцію становлення концепції стратегічного управління).

РЕЗУЛЬТАТИ

Становлення менеджменту як науки сприяло виникненню та розвитку багатьох його концепцій.

Однією з них є стратегічне управління, що сформувалося на основі декількох теорій, скон-

центрувавши в собі їх методологічний апарат та об'єднавши для практичного застосування в конкретних господарсько-економічних умовах [1; 2, с. 71].

Вперше термін «стратегічне управління» був впроваджений в 60–70 роки ХХ століття. Перший, або початковий, етап стратегічного управління визначено як генеральне стратегічне управління (General Management). У цей період з'явилась необхідність відокремити оперативне управління на рівні виробництва від управління на більш високому рівні. Це було обумовлено змінами в умовах ведення бізнесу, пов'язаних з посиленням конкурентної боротьби на ринку [3, с. 290].

На початку 70-х років ХХ століття у багатьох компаніях були впроваджені окремі елементи системи стратегічного управління та створені служби, відповідальні за його реалізацію.

Проте, їх впровадження не носило системного та комплексного характеру, фактично було фрагментарним. Так, першим елементом системи стратегічного управління, який знайшов відображення у практичній діяльності стало стратегічне планування.

У теперішній час більшість підприємств в економічно розвинених країнах використовують методи стратегічного управління, що дає їм можливість успішно пристосовуватися до змін умов конкуренції та вимог суспільства [2, с.72].

Таблиця 1

Характеристика основних етапів становлення системи стратегічного управління на вітчизняних підприємствах [побудовано автором на основі [10, с.15]]

Етап	Період	Назва етапу	Характеристика етапу
I	до 1985 р.	Централізація	Проводяться роботи стратегічного характеру, але в основному за ініціативою органів державної влади
II	1986–1991 рр.	Умовна економічна самостійність	Розробка стратегічних рішень функціонального типу в рамках комплексних програм розвитку підприємств
III	1992–1996 рр.	Трансформація	Економічна самостійність економічних суб'єктів, їх адаптація до ринкових умов господарювання
IV	1997-2008 рр.	Розвиток	Усвідомлення важливості впровадження системи стратегічного управління
V	2009-теперішній час	Перманентна криза	Орієнтація на вирішення тактичних завдань, невизначеність тенденцій розвитку національної економіки

Ми пропонуємо виділяти п'ять основних етапів становлення системи стратегічного управління на вітчизняних підприємствах (табл. 1). Проїшовши складний процес становлення в Україні, ситуація щодо практичного використання інструментарію стратегічного управління, починаючи з 2008 року, є надзвичайно складною.

Грунтовний аналіз концепції стратегічного управління дозволив виокремити наступні основні риси:

- використання інформаційних технологій;
- застосування механізму оптимізації ризиків;
- довгостроковий характер.

У науковій праці [4] зазначається, що реалізація концепції стратегічного управління підприємством можлива лише тоді, коли підприємство є стратегічно орієнтованим.

До переваг підприємств із стратегічною орієнтацією можна віднести наступні: зменшення до мінімуму впливу можливих негативних змін, а також факторів невизначеності майбутнього; можливість більш повного врахування об'єктивних факторів; зростання ступеня керованості підприємства; спрощення процедури компаративного аналізу результатів з поставленими цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань; можливість встановлення системи стимулювання для розвитку гнучкості та пристосованості підприємства і окремих його підсистем до змін; забезпечення динамічності змін через прискорення практичних дій щодо реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу; здійснення більш ефективного розподілу ресурсів та їх концентрація для досягнення

певних цілей; більш чітке формулювання загального бачення підприємства, довгострокових та середньострокових цілей [4].

Доцільно розглянути основні етапи процесу стратегічного управління:

- стратегічний аналіз;
- формування вихідних теоретичних положень процесу стратегічного управління, визначення місії, принципів та цілей;
- визначення основних завдань практичного впровадження, розробка стратегії;
- формування практичного інструментарію реалізації стратегії;
- моніторинг та оцінка реалізації стратегії.

Першим етапом процесу стратегічного управління є стратегічний аналіз, оскільки він забезпечує основу для визначення місії і цілей підприємства й для розробки стратегії. Стратегічний аналіз середовища передбачає вивчення як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства [5, с.96].

Наступним етапом стратегічного управління є формування теоретичних положень даного процесу, невід'ємною складовою якого є визначення місії підприємства, тобто чітко визначену причину його існування. Місія деталізує статус підприємства, забезпечує напрямок та орієнтири для визначення цілей, стратегії, тактики й політики в досягненні запланованих результатів [5, с.96].

Важливість визначення цілей пов'язана з тим, що вони є фундаментом для процесу управління в цілому, визначає способи підвищення ефективності діяльності підприємства; знаходиться в основі ухвалення

будь-якого управлінського рішення; слугує керівництвом для формування конкретних планових показників [6].

На етапі розробки стратегій передбачається обґрунтування корпоративної, бізнес-стратегії та функціональної стратегії, створених на альтернативній основі. Розробка цих стратегій здійснюється відповідно до того переліку, який розроблений науковцями та апробований у практиці сучасних підприємства [7, с.292]. Існують наступні особливості, які необхідно врахувати при формуванні стратегії:

- захист підприємства від потенційних загроз та сприяння можливостям;
- розподіл ресурсів між підрозділами та напрямками діяльності для досягнення стратегічних цілей та ефективного їх використання;
- використання різних методів конкурентної боротьби для забезпечення прийнятної рівня конкурентоспроможності та адекватної реакції на загрози;
- нагромадження внутрішніх конкурентних переваг шляхом збалансованості підсистем виробничого потенціалу [8, с.94].

Формування практичного інструментарію реалізації стратегії є важливим етапом стратегічного управління. Розробка стратегії не гарантує успішну її реалізацію.

Саме тому необхідним є визначення найбільш оптимальних інструментів реалізації стратегії.

Моніторинг та оцінка реалізації стратегії дозволяє визначити ступінь досягнення цілей й, за необхідності, внести корективи.

ВИСНОВКИ

Стратегічне управління – це не лише процес розробки стратегії підприємства, а, скоріше, філософія функціонування всіх підсистем підприємства у відповідності до викликів суспільства та ризиків [7, с. 294].

На жаль, у сучасних умовах господарювання практика стратегічного управління вітчизняних підприємств не дозволяє, у переважній більшості випадків, повною мірою реалізувати його потенціал.

Вона зводиться до вирішення проблем, які дають змогу отримати короточасний ефект. Це пояснюється нестабільністю соціально-економічної ситуації в країні, відсутністю чітко окреслених перспектив розвитку.

У той же час, в [10] вірно наголошується, що основна функція стратегічного управління – забез-

печення чинників довгострокового успіху, залишається не реалізованою.

Список використаних джерел

1. Бугір Л.М. Концептуальні підходи до стратегічного управління / Л.М. Бугір, В.В. Кубіній, І.І. Сокол // Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери: матеріали VII Міжнародної науково – теоретичної конференції молодих вчених і студентів, 20-21 травня 2011 року. – Донецьк, 2011. – Том 1. – С. 64 – 66.

2. Гавриленко Т.В. Особливості стратегічного управління в малому та середньому бізнесі / Т.В. Гавриленко // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – № 16 (5). – т. 1 – 2015. – С.71-77.

3. Свірідова С.С. Проблеми стратегічного управління підприємством / С.С. Свірідова, О.М. Стойловська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №6. – С. 290-292.

4. Романюк Л.М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом / Л.М. Романюк // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2010. – Вип. 17. – С. 422-429.

5. Тур О.В. Теоретичні основи стратегічного управління і здійснення стратегічного планування / О.В. Тур // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2016. – Т. 22, № 4. – С. 92-100.

6. Стратегічне управління підприємством/ Укл. І.М. Танасюк, В.С. Малишко. – Одеса: ОНЕУ, 2014. – 55 с.

7. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств / А.О. Касич //Бізнес Інформ. – 2014. – № 11. – С. 290-294.

8. Шаповалова І.О. Сутність та передумови виникнення стратегічного управління / І.О. Шаповалова // Економічний аналіз. – 2014. – №18(3). – С. 91-95.

9. Курмаєв П.Ю. Управління промисловим розвитком на регіональному рівні / П.Ю. Курмаєв // Наука й економіка. – 2009. – №3 – С. 241–246.

10. Шацька З.Я. Проблеми використання стратегічного управління на вітчизняних підприємствах в умовах кризи / З.Я. Шацька, Т.С. Добродняк // Інтернаука. – 2016. - №11. - С.12-15