

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

*Анотація. Визначено сучасний стан, проблеми та умови розвитку стратегічного управління на підприємствах України.*

*Аннотация. Определено современное состояние, проблемы и условия развития стратегического управления на предприятиях Украины.*

*Annotation. The current state, problems and conditions of development of strategic management in Ukraine are described.*

*Ключові слова: стратегічне управління, проблеми запровадження стратегії, перспективи розвитку стратегічного управління, вибір стратегії.*

Діючи в умовах нестабільного середовища ринкової економіки, підприємства України можуть досягти успіху в бізнесі тільки тоді, коли їм вдасться передбачити зміни і, відповідно, вживати запобіжні адаптивні заходи щодо них. Забезпечення стабільної ефективної діяльності підприємств у довготривалому періоді в умовах постійного ускладнення і нестабільності зовнішнього середовища їх функціонування висуває на перший план вимогу пошуку нових підходів до управління вітчизняним підприємством як суб'єктом господарювання.

Стратегія підприємства є основою стратегічного планування, за допомогою якої на підприємстві зважається комплекс проблем, пов'язаних із цілеспрямованою переорієнтацією випуску продукції нової номенклатури й асортименту, впровадженням і використанням нових технологій, розвитку маркетингу, вдосконалюванням структури керування підприємством, своєчасною та якісною підготовкою і перепідготовкою кадрів.

Вагомий внесок у розвиток стратегічного управління зробили такі вчені: Д. Аакер, І. Ансофф, Х. Віссєма, У. Кінг, Д. Кліланд, Г. Мінцберг, А. Дж. Стрікленд, О. Віханський, В. Винокуров, А. Градов, П. Забелін, Г. Клейнер, М. Круглов, В. Маркова, В. Єфремов, В. Білошапка, В. Герасимчук, А. Наливайко, В. Пономаренко, О. Пушкар, О. Тридід, З. Шершньова, В. Щелкунов та ін.

В економіці України спостерігаються послідовні стадії наростання нестабільності середовища, у якому діє організація. Темпи цього наростання значно вищі за середньосвітові. Ефективне функціонування підприємств у цих умовах зумовлює необхідність прискореного розвитку концепції стратегічного управління, розробки стратегії, методів, сценаріїв і засобів ефективних систем управління.

Метою даної статті є визначення сутності стратегічного управління підприємства як найважливішої складової забезпечення конкурентних переваг у процесі реалізації стратегічних цілей його економічного розвитку.

На сьогодні основні засади і підходи стратегічного управління до українських підприємств запозичені переважно з розробок зарубіжних вчених і практики американських, японських і європейських корпорацій, з огляду на те, що досвід України у цій сфері невеликий. Стратегічна проблематика підприємств в Україні повинна бути пов'язана не стільки з прискоренням віддачі інвестицій, з підвищенням вартості акцій чи з завоюванням нових ринків, скільки із загальною економічною кризою, критичним станом виробництва тощо. Тільки успішне оволодіння методами і підходами сучасного стратегічного управління з урахуванням ризику появи кризових ситуацій і його успішне впровадження дозволить підприємствам функціонувати стабільно та забезпечить їм позитивні перспективи щодо зростання [1].

Стратегічне управління розглядають як динамічну сукупність взаємозв'язаних управлінських процесів. У його структурі виділяють основні етапи чи завдання, серед яких аналіз середовища вважається вихідним процесом.

Аналіз середовища організації передбачає аналіз ситуації у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

У зовнішньому оточенні (макросередовищі) вивчаються фактори, які формують довгострокову прибутковість підприємства і на які організація не може впливати [2]. Загальний стан зовнішнього середовища може бути проаналізований за допомогою економічних факторів, політико-інституційних, науково-технічних, природно-економічних складових, демографічних тенденцій, соціально-культурних.

Аналіз факторів безпосереднього оточення підприємства (на рівні мікросередовища) спрямовано на стан тих складових зовнішнього середовища, з якими організація безпосередньо взаємодіє і за допомогою комунікативних методів може впливати на них.

Згідно з галузевою моделлю конкуренції М. Портера, якою користуються процвітаючі компанії, головними компонентами безпосереднього оточення, що впливають на діяльність підприємства, доцільно аналізувати споживачів, постачальників, товари-замінники, конкурентів, ринок робочої сили [3].

Аналіз факторів внутрішнього середовища підприємства має здійснюватися стосовно: рівня організації виробництва; комплектації персоналу; забезпечення ресурсами; рівня виробництва та науково-технічного

забезпечення; організації маркетингу; фінансів та інвестицій, конкурентних можливостей, а також організаційної культури і загальних цінностей.

Для успішного виживання у довгостроковій перспективі менеджери підприємства повинні вміти передбачати те, які труднощі можуть виникнути в майбутньому і які можливості можуть відкритися для нього. Для цього на основі проведеного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища використовують визнаний у всьому світі метод SWOT-аналізу, за допомогою якого вдається встановити зв'язок між силою і слабкістю, що властиві будь-якому підприємству, і зовнішніми загрозами і можливостями.

До характеристики сильних сторін підприємства, запропонованих А. Томпсоном і А. Стріклендом, можна віднести особливу компетентність, фінансові ресурси, високу кваліфікацію персоналу, позитивну репутацію у споживачів, лідерство на ринку, захищеність від сильного конкурентного тиску, прогресивну технологію, переваги у витратах, переваги у конкуренції, наявність інноваційних ідей, здібностей і можливостей їх упровадження [4].

До характеристики слабких сторін підприємства відносять: відсутність чітких стратегічних напрямів, погіршення конкурентних позицій, наявність застарілого обладнання, відсутність управлінського таланту і глибини володіння проблемами, низьку кваліфікацію і некомпетентність персоналу, які знаходяться на ключових підрозділах, незахищеність від конкурентного тиску, слабке уявлення про ринок та ін.

Можливостями виходу із скрутного становища підприємства можуть бути: вихід на нові ринки або сегменти ринку; розширення виробничої лінії; випуск додаткових продуктів; самовпевненість щодо (відносно) конкуруючих фірм; прискорене зростання ринку.

Загрозами для підприємства виступають можливості появи нових конкурентів, зростання продажу товарів-замінників, несприятлива політика уряду, уповільнення зростання ринку, зростання конкурентного тиску, несприятливі демографічні зміни та ін. [5].

Таким чином, можна зробити висновок, що підприємства, які володіють стратегією і запроваджують стратегічне управління, завжди мають можливість поводитись послідовно і системно у своєму бізнесі, зокрема, в ринковому динамічному конкурентному середовищі в цілому, що збільшує ймовірність досягнення ними поставленої мети. Тому запровадження системи стратегічного управління в Україні є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації управління бізнесом, який підвищує готовність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни і сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних, так і стратегічних проблем (бо стратегічне управління в конкретний момент визначає, як організація має діяти в сучасних умовах, щоб досягти бажаної мети в майбутньому, виходячи з того, що оточення змінюватиметься). В основу цього процесу необхідно покласти наявний іноземний досвід у сфері стратегічного управління і забезпечити творче перенесення його, з урахуванням специфічних умов розвитку економіки України, на вітчизняні підприємства, щоб допомогти їм у становленні необхідних виробництв і зростанні їх ефективності.

*Наук. керівн. Агавердієва Х. Ф.*

---

**Література:** 1. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарики, 1998. 2. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией / М. И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 1998. 3. Котлер Ф. М. Основы маркетинга / Ф. М. Котлер. – М. : Прогресс, 1990. 4. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посібн. / В. Д. Немцов, Л. Е. Довгань. – К. : УВПК, 2001. 5. Портер М. Е. Стратегия конкуренции / М. Е. Портер ; пер. англ. А. Олейник, Р. Скильский. – К. : Основы, 1997.