

часом змінюються зовнішні фактори, економічні, політичні, соціальні, і згідно цього кожне підприємство обирає потрібну йому стратегію управління.

Проаналізувавши сутності стратегій управління за еволюційними етапами розвитку, щодо визначення самого поняття стратегічне управління, можна сказати, що воно різноманітне, а саме:

стратегічне управління – це цілеспрямована діяльність, яка дозволяє зробити вибір сфери і напрямків дій організації, пов'язаних із досягненням її довгострокових цілей;

стратегічне управління – це комплексний процес, за допомогою якого відбувається усестороння взаємодія організації (підприємства) з її оточенням (мається на увазі як мікро-, так і мікрооточення);

стратегічне управління – це процес управління, спрямований на досягнення перспективних цілей шляхом здійснення своєчасних внутрішніх змін в організації у відповідності з гнучким реагуванням на зовнішні процеси;

Що ж стосується розвитку стратегічного менеджменту на підприємствах нашої країни, то він повинен бути зорієнтований саме на чинники, які впливають на роботу підприємств. Тобто найкращим варіантом є не запровадження зарубіжних концепцій, а створення своєї.

Список літератури

1. Карлоф Б. Деловая стратегия: Концепция. Содержание. Символы. – М.: Экономика, 1991
2. Ансофф И. Стратегическое управление: М.: Экономика, 1989
3. Schendel D. E., Hatten K. J. Business Policy of Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline. Academy of Management Proceedings, August 1972.
4. Pearce II J. A., Robinson R. B. Jr. Strategic Management, 2nd ed. Homewood, III: Richard D. Irwin, 1985
5. Гурков І. Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 195 с.
6. Уткин Э. А. История менеджмента. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем»: Издательство ЭКМОС, 1997. – 224 с.

УДК 65.04

ЗАГАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ю. Ю. Тонкошкур, ст. гр. МЕ-12

О. М. Левченко, д.е.н., проф,

Кіровоградський національний технічний університет

Основними проблемами сучасності є високий ступінь невизначеності, підвищена динамічність, глобалізація, жорстка конкуренція, які обумовлюють необхідність ретельного обґрунтування стратегії розвитку підприємства та створення умов для її ефективної реалізації. Комплекс складних та важливих завдань, таких як: аналіз зовнішнього середовища та потенціалу підприємства, визначення його місії та системи цілей, формування стратегічного плану, організація та контроль його виконання є елементами стратегічного управління підприємством. Ефективне вирішення цих завдань передбачає освоєння теоретико-методологічних основ стратегічного управління підприємством та оволодіння специфічним методичним інструментарієм довгострокового прогнозування, планування і аналізу в умовах невизначеності та ризику.

На теперішній час складні умови господарювання, зміни в техніці та технологіях, зростаючі вимоги споживачів вимагають від сучасних менеджерів всіх рівнів управління нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу. Їм доводиться ретельно аналізувати

зовнішнє середовище для своєчасного внесення змін у вибраний курс підприємства. Менеджери повинні добре знати особливості діяльності свого підприємства, його сильні та слабкі сторони, щоб передбачити, які зміни принесуть успіх. Іншими словами, життєва необхідність у використанні стратегічного управління, як одного з найефективніших і найпрогресивніших засобів управління організацією, спонукається розвитком ринкових відносин та зростаючою конкуренцією на будь-якому ринку.

Поява стратегічного управління в сучасному його розумінні обумовлена змінами умов ведення бізнесу і необхідністю врахування стану та динаміки зовнішнього середовища. Термін «стратегічне управління» («стратегічний менеджмент») став використовуватись на стику 60-х – 70-х років для того, щоб внести відмінності між поточним управлінням на рівні виробництва і управлінням, яке здійснюється на вищому рівні.

В загальному розумінні стратегічне управління – це багатоплановий процес поведінки, спрямований на розробку та реалізацію стратегії фірми з врахуванням змін, які відбуваються в зовнішньому середовищі [3].

Проблеми стратегічного управління діяльності українських підприємств пов'язані з усвідомленням того, що для отримання бажаного результату потрібно одночасно вирішувати як поточні, так і стратегічні завдання. Так, у новостворених підприємствах керівництво є настільки зайнятим поточними проблемами, що не має змоги займатися плануванням (а тим більше довгостроковим) діяльності, а у діючих – менеджери відмовляються складати плани, аргументуючи це тим, що раніше цілком без них обходилися. Причинами також є складність і швидка зміна ринкових процесів, зокрема збільшення розмірів підприємств, ускладнення форм їх діяльності, нестійкість зовнішнього середовища тощо.

Як показує зарубіжний досвід, зокрема американський, більшість успішних підприємств регулярно розробляють стратегію свого розвитку. А основним завданням такого управління на цих підприємствах є забезпечення досягнення прибутку не тільки сьогодні, але й постійно в довготривалій перспективі. При цьому, стратегічна проблема вітчизняних підприємств повинна пов'язуватися не стільки з нарощуванням прибутків на основі завоювання нових ринків, скільки з антикризовим керуванням в умовах нестабільності економіки. Причини і мотиви кризових явищ на вітчизняних підприємствах стосуються в основному:

- фінансування (занадто висока частка позичкового капіталу);
- постачання (втрата постачальників);
- виробництва (застарілі технології);
- наукових розробок і конструювання (відсутність власних патентів);
- керування (негнучкий менеджмент);
- організації (негнучка ієрархічна структура);
- персоналу (висока плинність, недостатня мобільність).

Тому, щоб не виникало таких проблем, формування стратегії розвитку підприємства має охоплювати такі основні складові:

1) усвідомлення місії підприємства. Оцінка загального періоду формування стратегії, головною умовою якого є передбачуваність розвитку економіки в цілому та кон'юнктури споживчого ринку в тому числі;

2) визначення стану зовнішнього середовища та ступеня його впливу на діяльність підприємства. Формування ефективних форм взаємодії із зовнішнім середовищем та взаємозв'язків у внутрішньому середовищі підприємства;

3) вибір визначаючої стратегічної моделі розвитку підприємства з урахуванням стадії його життєвого циклу;

4) формування системи стратегічних цілей підприємства з врахуванням визначаючої стратегічної моделі розвитку підприємства;

5) конкретизація цільових показників стратегічного управління розвитком підприємства по періодах реалізації та формулювання політики стратегічного управління за найбільш важливими напрямками діяльності підприємства;

6) прогнозування сценаріїв розвитку ринків функціонування підприємства з урахуванням чинників зовнішнього середовища, розроблення альтернативних стратегій розвитку підприємства та сценаріїв їх реалізації;

7) розроблення найбільш ефективних шляхів реалізації стратегічних цілей і політики стратегічного управління розвитком підприємства;

8) оцінка розробленої стратегії розвитку підприємства, моніторинг ходу реалізації стратегії та коригування стратегії розвитку в умовах мінливого середовища [2].

Існує також ряд переваг та недоліків стратегічного управління підприємством. Головними перевагами стратегічного управління є:

1) зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами, організоване осмислення рішень (усупереч спонтанному прийняттю) з прогнозуванням їхніх наслідків;

2) орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення цілей, тобто допустимих цілей у межах визначених цілей та наявних обмежень;

3) визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти вже сьогодні;

4) свідома підготовка майбутнього і до майбутнього;

5) розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю.

Недоліками стратегічного управління є:

– підміна змісту стратегічної діяльності формою, забюрократизованість процедур розробки стратегій і планів;

– надвитрати часу для розробки стратегічних планів, що проявляється в запізненні реакцій на зміни в середовищі;

– розрив між стратегічною та поточною діяльністю, сподівання, що наявність стратегії вже забезпечує її здійснення;

– завищення очікувань, розробка нереалістичних планів, які не враховують специфіки об'єкта планування та можливостей (у тому числі – швидкості) здійснення змін;

– сподівання на знаходження «панацеї» від негараздів і спрямування на неї всіх сил, і ресурсів, а не застосування системного підходу для реалізації стратегічної діяльності [1].

Стратегічна проблематика вітчизняних підприємств повинна пов'язуватися не стільки з нарощуванням прибутків на основі завоювання нових ринків, скільки з антикризовим керуванням в умовах нестабільності економіки. Тому при постановці стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах необхідно:

1) по-перше, переконатися, що реально перша особа підприємства дійсно прагне і готова займатися стратегічним управлінням;

2) по-друге, створити відділ (департамент, управління тощо) стратегічного розвитку на підприємстві, перед яким повинні ставитися завдання зведення усіх стратегічних напрацювань у задані певним форматом проекти рішень і становлення й удосконалення усіх конкретних робіт зі стратегічного менеджменту, тобто здійснення спеціалізованої циклічної діяльності з розробки, реалізації і розвитку стратегії підприємства.

3) по-третє, дотримуватися певних принципів розроблення ефективних стратегій, таких як:

– плануючи та впроваджуючи стратегії, дійте так, щоб поліпшити конкурентну позицію підприємства на тривалий час;

– усвідомте, що чітка і послідовна конкурентна стратегія забезпечує підприємству гарну репутацію та визнання в галузі;

– часта зміна стратегій, спрямована на використання наявних можливостей, дасть лише незначні результати;

– намагайтеся уникати стратегій, які є компромісом між нижчими витратами та масштабнішою диференціацією, між більш та менш значною ринковою привабливістю;

– об'єктивно оцінюйте конкурентів та їх дії, та інші.