

УДК-65.012.341

DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i57.101595>

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ

Герасименко В.М., ст. викладач (НА НГУ)

Розглянуто основні ланки, що визначають рівень соціально-економічного розвитку держави, її соціальну та економічну безпеку, якість життя населення. Теоретично обґрунтована альтернатива стратегічного управління підприємств. Визначені параметри змін та напрямки їх застосування в умовах кризи, розроблені методичні рекомендації щодо удосконалення варіанту стратегічного розвитку функціонування підприємств. Доведено, що вибір варіанту стратегічного розвитку підприємств здійснюється на основі комплексного вивчення параметрів та оцінки значущості кожного з них.

Ключові слова: соціально-економічний розвиток, стратегічне управління, криза, конкурентні переваги, стратегія, розвиток

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

Герасименко В.Н., ст.преподаватель (НА НГУ)

Рассмотрены основные звенья, определяющие уровень социально-экономического развития государства, его социальную и экономическую безопасность, качество жизни населения. Теоретически обоснованна альтернатива стратегического управления предприятий. Определены параметры изменений и направления их применения в условиях кризиса, разработаны методические рекомендации по совершенствованию варианта стратегического развития функционирования предприятий. Доказано, что выбор варианта стратегического развития предприятий осуществляется на основе комплексного изучения параметров и оценки значимости каждого из них.

Ключевые слова: социально-экономическое развитие, стратегическое управление, кризис, конкурентные преимущества, стратегия, развитие

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL SUBSTANTIATION OF THE FEATURES OF IMPROVING THE STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISES

*Gerasimenko V. M., senior lecturer
(National Academy of National guard of Ukraine)*

The global factor the global financial crisis necessitates a paradigm shift in General and tactics in particular activities of the enterprise. The defining element of business strategy is the solution to his management about the allocation of resources, that is actually selection of products

and markets that have the biggest and best opportunities for investing in the process of doing business. The choice is made when you use matrix, key components of which are, on the one hand, the product (service), and on the other market. To evaluate the developed strategic alternatives necessary to analyze the consistency between strategy and external environment, to determine how strategy is developed in line with the forecast changes in the economy, consumer market conditions. But in response to the crisis, which is observed in Ukraine's economy over the last ten years is very hard to predict the market position. In the choice of strategies used by a number of factors with which to evaluate the usefulness of a particular strategy: risk, value of funds, the formation of personnel to a reasonable possible change, the expected results of the activity after implementation of the strategy. The expediency of choice of the author of the version of the strategic development of enterprises is based on a comprehensive study of the parameters and assesses the importance of each of them. Thus, it can be argued that the crisis has two sides: the first is dangerous and destructive and the second is aimed at improvements and changes, when you become obvious mistakes and gets the inevitable need to correct them. Attempts to wait out the crisis, postponing the plans for the development of the enterprise and justifying inaction by adverse conditions - is a direct path to bankruptcy.

Keywords: *socio-economic development, strategic management, crisis, competitive advantage, strategy, development*

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Глобальний фактор світової фінансової кризи диктує необхідність зміни парадигми стратегічного управління, в цілому, й тактики, зокрема, в діяльності підприємства. У цих умовах підприємства вимушені шукати механізми швидкого реагування на змінливі аспекти зовнішнього середовища та розробляти конкретні стратегії антикризової діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми. Методики стратегічного планування детально розглянуті в роботах Боумана К.С., Віханського О.С., Клеймора Г., Кузнецова В. С., Диканя В.Л. [1-5] та інших.

Публікації останніх років з питань розвитку й удосконалення роботи підприємств відбивають системний підхід до розробки стратегії економічного розвитку, ресурсної бази, стан і розвиток зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства, орієнтованого на власні можливості, а також антикризові методики. Але необхідно відзначити, що досить широкий спектр теоретичних і практичних розробок в області стратегічного й антикризового управління не дає відповідей

на багато питань. У першу чергу, існуюча методологія не відбиває можливості швидкого аналізу ситуації й реагування в режимі невизначеності й постійно змінюваних зовнішніх умов під час кризи.

Отже, **метою** статті є теоретико-методичне обґрунтування особливостей удосконалення стратегічного управління підприємств у процесі реалізації альтернативних стратегій в умовах кризи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розкриття поставленої мети пропонується шляхом удосконалення варіанту стратегічного розвитку функціонування підприємств.

Розглядаємо модель М.Портера [6]. Підхід М.Портера до генералізації альтернативних стратегій ґрунтується на твердженні, що стійкість позицій підприємства на ринку визначають: витрати, з якими виробляється та збувається продукція; незамінність продукту; сфера конкуренції. Досягти конкурентних переваг та зміцнити свої позиції підприємство може завдяки:

1) забезпечення більш низьких витрат на виробництво та якість обслуговування у сфері послуг. Низькі витрати визначають здатність підприємства розробляти, виробляти та продавати товар

із порівняльними характеристиками, але з меншими витратами, ніж конкуренти. Продаючи свій товар на ринку за ціною, що склалася на ньому підприємство отримує додатковий прибуток;

2) забезпечення незамінності продукту за допомогою диференціації. Диференціація – це здатність підприємства забезпечити покупця товаром, що має більшу цінність, тобто більшу споживчу вартість. Диференціація дозволяє встановлювати більш високі ціни, що дає більш високий прибуток.

Наступними розглянемо моделі розміщення ресурсів. Визначальним елементом стратегії підприємства є рішення його керівництва про розміщення ресурсів, тобто фактично вибір товарів і ринків, що мають найбільші та найкращі можливості для інвестування в процесі ведення бізнесу. Такий вибір здійснюється при використанні матриць, ключовими складовими яких виступають, з одного боку товар (послуга), а з іншого – ринок.

Заслуговує на увагу визначення конкурентних переваг підприємства та вибір стратегій, запропонованих Ж.Ж. Ламбенем [7]. Він поділяє конкурентні переваги на «зовнішні» та «внутрішні».

Стратегія, що базується на зовнішній конкурентній перевазі, – це стратегія диференціації, яка спирається на маркетингові «ноу-хау».

Стратегія, що базується на внутрішній конкурентній перевазі, – це стратегія домінування по витратах завдяки організаційному і виробничому «ноу-хау».

Як бачимо з вищезазначеного, всі моделі розробки стратегій базуються на різних підходах і спираються на різні переваги, які має підприємство.

Для оцінки розроблених стратегічних альтернатив необхідно проаналізувати узгодженість стратегії і зовнішнього середовища, визначити, наскільки розроблена стратегія відповідає прогнозованим змінам економіки країни, кон'юнктури споживчого ринку. Але у зв'язку з кризою, яка спостерігається в

економіці України на протязі останніх десяти років дуже важко вчасно спрогнозувати становище на ринку [8].

Варто зазначити, що досягнення поставлених цілей розвитку підприємства може бути реалізовано різними способами, які визначаються вході розробки альтернативних стратегічних планів. Вибір найбільш доцільного варіанта стратегії може здійснюватися: на основі впливу сукупності факторів; на основі критеріїв; на основі матриці Томпсона і Стрікланда.

При виборі стратегій використовується ряд факторів, за допомогою яких можна оцінити доцільність використання однієї або іншої стратегії: ризик, величина фінансових коштів, становлення персоналу підприємства до можливих змін, передбачувані результати діяльності після здійснення стратегії та ін.

Оцінка розроблених стратегічних альтернатив і вибір найбільш доцільної здійснюється за такими параметрами:

- узгодженість стратегії і зовнішнього середовища: визначається наскільки розроблена стратегія менеджменту відповідає прогнозованим змінам економіки країни, правовим умовам діяльності підприємства, кон'юктурі споживчого ринку;

- внутрішня збалансованість стратегії: визначається узгодженість між окремими стратегічними цілями і політикою менеджменту, а також заходами щодо забезпечення реалізації стратегії;

- рівень можливої реалізації стратегії з урахуванням наявного ресурсного потенціалу підприємства: фінансових ресурсів, рівня кваліфікації персоналу, його технічної озброєності;

- допустимий рівень ризиків: фінансових, інвестиційних, технологічних тощо;

- результативність стратегії: економічна ефективність її реалізації, неекономічна ефективність (підвищення іміджу підприємства, якості продукції і послуг, поліпшення психологічного клімату і умов праці персоналу тощо).

Обґрунтування автором вибору варіанту стратегічного розвитку підприємств, здійснюється на основі комплексного вивчення параметрів та оцінки значущості кожного з них.

Висновки. Таким чином, у даному дослідженні пропонується варіант стратегічного розвитку функціонування підприємств України показує, що існуюча система управління стратегічним розвитком підприємства визначається факторами зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. А, враховуючи основні особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах, можна досягти його стійкого розвитку за рахунок синергетичного підходу, який передбачає розгляд підприємства, як відкритої і невідновленої виробничо-економічної системи. При цьому сам процес стратегічного розвитку підприємства здійснюється тільки через нестійкість його станів і йому властиві такі основні принципи: необоротність, випадковість, невизначеність, не лінійність.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / К.Боумэн, пер. с англ. – М. : ЮНИТИ. - 2007. – 344с.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С.Виханский. – М. : ГАРДАРИКИ. - 2008. – 267с.

3. Клеймор Г. Механизмы принятия стратегических решений и стратегическое планирование на предприятиях / Г. Клеймор // Вопросы экономики. – 1998. – № 9. – С. 46-66.

4. Кузнецов В. С. О стратегической альтернативности / В. С. Кузнецов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 2. – С. 34–40.

5. Дикань В.Л. Стратегічне управління: підручник для студентів економічних спеціальностей ВНЗ / В.Л. Дикань, О.В. Шраменко, І.В. Токмакова, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз. – Харків: УкрДАЗТ, 2013. – 331 с.

6. Портер М. Стратегія конкуренції/ М. Портер, Е. Майкл, пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський – К.: Основи. - 1998. – 390с.

7. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива \ Ж.Ж. Ламбен - СПб.: Наука. – 1996. – 457с.

8. Каличева Н.Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі / Н.Є. Каличева// Наука й економіка: науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – Хмельницький: ПВНЗ «Хмельницький економічний університет», 2015. – Вип. – № 4 (40). - С. 117 – 120.

УДК 658.589:656.2

АДАПТИВНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

Токмакова І.В., д.е.н, доцент (УкрДУЗТ)

В статті визначено, що для забезпечення інноваційного розвитку вітчизняного залізничного транспорту в умовах швидких змін зовнішнього середовища необхідний особливий гнучкий підхід до організації системи управління інноваційною діяльністю,