

УДК 338: 65.012.2

DOI: 10.31673/2415-8089.2020.035155

Федюнін С.А., к.т.н.,
Плевако Н.О., здобувач
Філоненко М. Ю., магістр
Державний університет
телекомунікацій

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Розкрито теоретичні основи управління стратегічним розвитком підприємства, зокрема, сутність, особливості розробки стратегії розвитку підприємства, методичні підходи щодо вивчення процесів управління стратегічним розвитком підприємства та визначено пріоритетні напрями удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства, надано пропозиції щодо розробки стратегій розвитку підприємства та гармонізації управління стратегічним розвитком, опрацьовано рекомендації щодо методично-організаційних підходів здійснення оцінки управління стратегічним розвитком підприємства.

Ключові слова: стратегічний розвиток, підприємства, стратегії, процес управління.

Постановка проблеми. Нині загострюється конкурентна боротьба між підприємствами за частку ринку та генерування високих прибутків. Велику роль для успішної бізнесової діяльності має обґрунтування стратегічного розвитку підприємств на довгострокову перспективу. Тому управління стратегічним розвитком підприємства та визначення орієнтирів і ключових пріоритетних напрямів його діяльності є досить актуальною проблемою в сучасних кризових умовах. Тільки маючи стратегічні конкурентні переваги підприємство зможе активно взаємодіяти з зовнішнім середовищем та мати змогу постійно розвиватися. Зазначене підтверджує, що проблема управління стратегічним розвитком підприємства є надзвичайно актуальною.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В наукових публікаціях розкриттю сутності управління стратегічним розвитком підприємства присвячені праці багатьох науковців, зокрема, таких як Виноградова О.В., Гудзь О.Є., Гусєва О.Ю., Гегель Г.В., Зеліско І.М., Євтушенко Н.О., Лазоренко Л.В., Наумов О.Б., Сіренко Н.М., Стецюк П.А., Халімон Т.М., Шилар Х, Шумпетер Й. та ін. Віддаючи належне існуючим науковим розробкам, відмітимо, що управління стратегічним розвитком підприємств як багатоаспектний і інтегрований процес потребує уточнення системної методології управління такими процесами в сучасних кризових умовах.

Метою статті є поглиблення та узгодження теоретично – методичних засад управління стратегічним розвитком підприємства та визначення пріоритетних напрямів удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства.

Виклад основного матеріалу. Загалом, вчення про розвиток започатковано розробкою постулатів діалектики І. Кантом та положень щодо розвитку Г. Гегелем на об'єктивно - діалектичній платформі. Саме Г. Гегель обґрунтував положення, що „розвиток не відбувається по замкнутому колу, а здійснюється поступово від нижчих до вищих форм, супроводжуючись переходом кількісних змін в якісні, і джерелом розвитку є протиріччя”.

Сутність управління стратегічного розвитку підприємства зосереджена в тому, що підприємства чітко визначають стратегічні орієнтири свого розвитку, розробляють відповідні стратегії, стратегічні плани, заходи які дозволяють їм досягти намічених завдань. Крім того, формується відповідна структура управління, визначаються ресурси, механізми взаємодії,

інструменти, технології, важелі, спрямовані на забезпечення стратегії, на підвищення конкурентоспроможності, нарощення конкурентних переваг тощо. „Управління стратегічним розвитком підприємства – багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей [1].

Узагальнюючи позиції науковців [1–5] щодо домінант управління стратегічним розвитком підприємства, можна визначити його концептуальний контур:

взаємозв'язок тріади підходів: системного, ситуаційного та цільового;

ідентифікація основних внутрішніх та зовнішніх чинників впливу на функціонування та розвиток підприємства;

ресурсне забезпечення управління стратегічним розвитком підприємства;

необхідність інформаційно-комунікаційної підтримки управління стратегічним розвитком підприємства;

прогнозування наслідків управлінських рішень та заходів;

встановлення ефективних взаємодій та формування конкурентної поведінки підприємства;

відповідне науково-методичне забезпечення управління стратегічним розвитком підприємства: стратегічний набір, портфель стратегій розвитку, моделювання, проектування, контролінг тощо.

Зазначимо, що наведений концептуальний контур управління стратегічним розвитком підприємства не надає повного бачення його змістового наповнення, але окреслює його найбільш вагомні складові. Водночас, зауважимо, що управління стратегічним розвитком підприємства – це не лише низка концепцій, підходів і методів, це динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення і здійснення розроблених планів підприємством, що полягає в циклічному розв'язанні п'яти основних завдань:

визначення місії й стратегічних бізнесових орієнтирів підприємства;

формування цілей, завдань, критеріїв та індикаторів бажаного стратегічного розвитку підприємства;

діагностика внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінка можливостей та альтернатив;

розробка портфелю стратегій розвитку підприємства, який забезпечить досягнення бажаних орієнтирів та результатів;

реалізація відповідних стратегій;

оцінка рівня стратегічного розвитку підприємства та внесення відповідних змін і коректив, розгляд нових альтернатив та можливостей розвитку.

Фактично, управління стратегічним розвитком підприємства не є самоціллю, а скоріше інструментом досягнення стратегічних орієнтирів і завдань підприємства. Повністю підтримуємо слушне зауваження Гудзь О.Є., що „найважливішим завданням стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства доцільно визначити підвищення його конкурентоспроможності. Для вирішення цього завдання потрібно оцінювати стратегічні альтернативні та орієнтири інноваційного розвитку за рахунок пошуку нових інструментів задоволення потреб споживачів, нових підходів до комунікацій, продажу і каналів реалізації продукції” [2].

Нині, в умовах соціально-економічної й політичної нестабільності та недосконалості вітчизняного інституційного середовища, внаслідок нових ринкових викликів спровокованих пандемією COVID – 19, нестабільністю економічного простору й деформаціями ринкових відносин, управління стратегічним розвитком підприємств відбувається в специфічних умовах, які обмежують можливості трансферу й використання апробованих західних управлінських моделей. Вітчизняні підприємства, внаслідок окреслених вище чинників, орієнтуються переважно на досягнення лише короткострокових завдань, серед яких домінує генерування максимальних обсягів прибутку. Такий стан, можна пояснити ще й відсутністю

у керівництва підприємств впевненості щодо майбутнього функціонування, тому часовий горизонт планів сягає 2-5 років, що загострюється: наявністю тіньових бізнесових схем, корупційною складовою, протекціоналізмом; монополізацією ринку, високими фінансовими бар'єрами для входу на ринок; відсутністю у інвесторів бачення перспектив; низькою платоспроможністю населення, депресивними настроями, податковим тиском, хитким нормативно-правовим полем тощо.

Важливим етапом у створенні результативної системи управління стратегічним розвитком є обґрунтування цілей і задач. Останні не є однозначними, а залежать від сукупності об'єктивних факторів: здатності управлінського персоналу формувати можливості і управляти ними; життєвих циклів організації; готовності управлінської команди йти на зміни, ризикувати; сформованого фактичного потенціалу підприємств.

Зробити стратегічний вибір означає об'єднати бізнес-рішення і конкурентні дії в єдине ціле. Єдність дій і підходів буде відображати поточну стратегію підприємства. Обговорення нових дій і підходів відкриває можливі шляхи зміни поточної стратегії. Ефективність управління підприємством сьогодні залежить від того, наскільки добре менеджери розробляють і виконують стратегію. Стратегія – це основа для прийняття важливих рішень у веденні бізнесу, вибір найбільш ефективних з урахуванням ресурсів та витрат технологій і виробничих процесів; визначення оптимальних обсягів виробництва і місця розташування підприємств; використання нових ринкових альтернатив тощо. Як видно з рис.1. портфель стратегій розвитку підприємства включає: стратегії формування конкурентних переваг, конкурентні стратегії, стратегії конкурентної поведінки.



Рис. 1. Портфель стратегій розвитку підприємства

Різноманітні стратегії розвитку підприємства що формують портфель стратегій, не виключають, а взаємодоповнюють і посилюють одна одну. „Цікаво, що конкурентні переваги стають стратегічними факторами успіху, якщо відповідають наступним вимогам: якщо їх неможливо імітувати (переважно це компетенції чи інновації підприємства); враховують унікальні можливості і ресурси підприємства; задовольняють специфічні вимоги та потреби клієнтів” [3].

Поряд із формуванням портфеля стратегій розвитку підприємства, вагомого значення, в сучасних умовах, набуває спроможність підприємств адаптуватися до технологічних, кон'юнктурних, ресурсних та інших змін. Для цього підприємство має маневрувати щодо використання та синтезу своєї конкурентної поведінки: захисна, проактивна, партнерська, що дозволить правильно сформулювати свій алгоритм розвитку.

Висновки. Таким чином, у статті поглиблено та узгоджено теоретично – методичні засади управління стратегічним розвитком підприємства та визначено пріоритетні напрями удосконалення управління стратегічним розвитком підприємства. Зокрема, акцентовано, що визначення конкретного варіанта стратегії розвитку підприємства та його бізнесової діяльності й засобів її реалізації – досить складна наукова та прикладна управлінська проблема. Вона органічно пов'язана з пошуком нових імпульсів активізації технологічного оновлення та розвитку, з особливостями внутрішніх накопичень і залученням зовнішніх засобів для інвестицій та інновацій у виробничий процес. Ефективність управління стратегічним розвитком підприємства, нині залежить від того, наскільки добре керівники розробляють і виконують стратегію розвитку. Зробити стратегічний вибір означає об'єднати бізнес-рішення і конкурентні дії в єдине ціле. Єдність дій і підходів буде відображати успіх стратегічного розвитку підприємства. Обговорення нових дій, заходів і підходів відкриває можливі альтернативи зміни орієнтирів стратегічного розвитку підприємства. Добре продумане стратегічне бачення готує підприємство до майбутнього, дає змогу правильно вибрати довгострокові напрями розвитку та визначає наміри вищого керівництва стати на конкретні ділові позиції.

Список використаної літератури

1. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. М.: Гардарики, 2011. 296с.
2. Гудзь О.Є. Маркетингові аспекти стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства [Marketing aspects of strategic management of innovative development of the enterprise]. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* №4 (22), 2017. С. 5–11.
3. Гудзь О.Є. Щербина В.В. Стратегічні напрями формування конкурентних переваг підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* №3 (25), 2018. С. 58–64.
4. Смолін, І.В. Стратегічне планування розвитку організації: *монографія*. Київ: КНТЕУ, 2014. 344 с.
5. Шершньова, З.Є. Стратегічне управління: Підручник. К.: КНЕУ, 2014. 700 с.

REFERENCES

1. Vykhanskyj O. (2011). Stratehycheskoe upravlenye [Strategic management]. Hardaryka, Moskow, Russia.
2. Gudz O. (2017). Marketynhovi aspekty stratehichnoho upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidprijemstva [Strategic directions of formation of competitive advantages of enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes.* №4 (22). Pp. 5–11.
3. Gudz O., Shcherbyna V.V. (2018) Stratehichni napriamy formuvannia konkurentnykh perevah pidprijemstv. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes.* №3 (25). Pp. 58–64.
4. Smolin, I. (2014). Stratehichne planuvannia rozvytku orhanizatsii [Strategic planning of organization development]. Kyiv: KNTEU.
5. Shershn'ova, Z. (2014). Stratehichne upravlinnia [Strategic management]. Kyiv: KNTEU.

ФЕДЮНИН СЕРГЕЙ АНАТОЛЬЕВИЧ, ПЛЕВАКО НАТАЛЬЯ ЮРЬЕВНА, ФИЛОНЕНКО МАРГАРИТА ЮРЬЕВНА. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ. *Раскрыты теоретические основы управления стратегическим развитием предприятия, в частности, сущность, особенности разработки стратегии развития предприятия, методические подходы к изучению процессов управления стратегическим развитием предприятия и определены приоритетные направления совершенствования управления*

стратегическим развитием предприятия, даны предложения по разработке стратегий развития предприятия и гармонизации управления стратегическим развитием, обработаны рекомендации по методико-организационных подходов осуществления оценки управления стратегическим развитием предприятия.

Ключевые слова: *стратегическое развитие, предприятия, стратегии, процесс управления.*

FEDYUNIN SERGEY, PLEVAKO NATALIA, FILONENKO MARGARITA. STRATEGIC DEVELOPMENT MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE. *Theoretical bases of management of strategic development of the enterprise, in particular, essence, features of development of strategy of development of the enterprise, methodical approaches on studying of processes of management of strategic development of the enterprise are opened and priority directions of improvement of management of strategic development of the enterprise recommendations on methodological and organizational approaches to assessing the management of strategic development of the enterprise have been developed.*

Key words: *strategic development, enterprises, strategies, management process.*