

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Бабаєвський А. І., студент 1 року ОС магістр
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Україна

Сучасні ринкові відносини змушують більшість вітчизняних підприємств працювати в умовах невизначеності та обмежень: нестабільності зовнішнього середовища, труднощів збирання і опрацювання інформації та ін. В даних умовах підприємства не можуть чітко спрогнозувати своє майбутнє і вимушені постійно пристосовуватися до змін зовнішнього середовища (вимог ринку, політики держави). Значне підвищення рівня невизначеності, яка породжується нестабільністю, підвищує роль стратегічного управління в діяльності вітчизняних підприємств.

Значний внесок до вивчення цієї проблеми зробили такі вчені-економісти як: Д. Аакер, І. Ансофф, Д. Кліланд, М. Е. Портер, А. Дж. Стрікланд, А. А. Томпсон, Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко, О. М. Ганнеча, А. М. Богатирьов, К. М. Столярська, А. П. Наливайко, І. В. Тяжкороб та ін. [1 – 4]. Проте, питання розробки та формування стратегії з позиції управління підприємством у нестабільному середовищі все ще потребують подальшого опрацювання.

Мета статті – висвітлити основні фактори стратегічного управління та розробити рекомендації щодо його проведення з урахуванням змін та нестабільності зовнішнього середовища.

У фундаментальній праці І. Ансоффа "Стратегічне управління" наводиться таке поняття стратегії: "За своєю сутністю стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими підприємство користується в своїй діяльності". І. Ансофф стверджує, що досвідчений фахівець бізнесу завжди зможе розгледіти за успіхом підприємства ту чи іншу стратегію [2].

У загальному вигляді під стратегічним управлінням розуміють процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво підприємством, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються.

Прийняття стратегічних рішень завжди пов'язано з певним ризиком, його наслідками можуть бути: недосяжність цілей, зменшення потенціалу, фінансові втрати, кризовий стан. Найбільш ризикованим стратегічним рішенням для підприємства є вибір із множини стратегічних альтернатив прийнятної стратегії управління. За умов невизначеності та ризику, що обумовлюють низький ступінь ймовірності правильного вибору стратегічного рішення, вибір стратегії управління підприємством потребує комплексної оцінки визначеної великою кількістю стратегій. Відповідно до концепції прийнятного ризику, оптимальним критерієм варіанта стратегічного рішення щодо вибору стратегії управління визнано баланс "витрати – вигода" і критерій часу.

Як показує зарубіжний досвід, більшість успішних підприємств регулярно розробляють стратегію свого розвитку. Основним завданням управління на цих підприємствах є забезпечення досягнення прибутку не тільки сьогодні, але й постійно в довготривалій перспективі.

В сучасних умовах причинами і мотивами кризових явищ на вітчизняних підприємствах в основному є:

- фінансування (занадто висока частка позичкового капіталу);
- постачання (втрата постачальників);
- виробництво (застарілі технології);
- наукові розробки і конструювання (відсутність власних патентів);
- керування (негнучкий менеджмент);
- персонал (висока плинність, недостатня мобільність) [3].

Тому, оволодіння методами і підходами сучасного стратегічного управління з урахуванням вищеперерахованих причин і його успішне впровадження, дозволить підприємствам працювати стабільно і

забезпечить їм перспективи для розвитку. Адже нездатність передбачити і непоінформованість про наявні методи і прийоми антикризового керування під час спаду виробництва може привести до повного банкрутства підприємства.

Існують також певні обмеження щодо запровадження стратегічного управління на вітчизняних підприємствах. В основному вони обумовлені:

- невизначеністю ринкового середовища перехідної економіки;
- великими витратами на організацію планування і реалізації стратегії, зокрема, на дослідження ринку та впровадження стратегічних змін;
- відсутністю кваліфікованих спеціалістів відповідного профілю;
- небажанням перших осіб підприємств займатися стратегічним управлінням [4].

Отже, важливою складовою виконання будь-якої стратегії є контроль за перебігом її реалізації, а саме: діагностика внутрішніх процесів реалізації стратегії (дає відповідь на питання доцільності слідування певній стратегії, її завершення, коригування або згортання) та моніторинг зовнішнього середовища (зміна якого може обумовити доцільність коригування стратегії).

За умов значної трансформації середовища необхідно не лише змінювати механізм управління, а й вивчити доцільність коригування прийнятої стратегії. Інформаційною базою для цього слугує запропонована матриця управлінських дій залежно від рівня змін нестабільності зовнішнього середовища підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Матриця управлінських дій залежно від рівня змін нестабільності зовнішнього середовища підприємства

Зміна нестабільності середовища	Управлінські дії залежно від рівня змін		
	Суттєвий	Помірний	Невідчутний
Зростання нестабільності	Коригування механізму реалізації стратегії та визначення доцільності уточнення стратегії	Коригування механізму реалізації стратегії та визначення доцільності уточнення стратегії	Стабільність механізму реалізації стратегії
Зменшення нестабільності	Коригування механізму реалізації стратегії та визначення доцільності уточнення стратегії	Можливе коригування механізму реалізації стратегії	Стабільність механізму реалізації стратегії

Для прийняття рішення щодо коригування стратегії або механізму її реалізації необхідно виявити причини невиконання планових стратегічних параметрів розвитку підприємства. Вирішення проблеми залежить від якості комплексного аналізу управлінських дій та динаміки зовнішнього середовища. Їхній зміст впливає на стратегічні зміни підприємства цілям діючої стратегії та динамізму зовнішнього середовища.

Таким чином, у якості висновку необхідно підкреслити, що в даній статті набуло подальшого розвитку обґрунтування стратегічного управління підприємства на основі матриці управлінських дій залежно від рівня змін нестабільності зовнішнього середовища підприємства. Запропоновано проводити стратегічний аналіз стійкості підприємства, що дозволяє визначити його положення по відношенню до впливу зовнішнього середовища.

Перспективою подальших досліджень буде розробка механізму стратегічного управління підприємства в умовах нестабільного середовища, яка забезпечить ефективне використання ресурсного потенціалу.

Література

1. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.
2. Ганнеча О. М. Стратегія як об'єкт та інструмент антикризового управління підприємством / О. М. Ганнеча // Стратегія економічного розвитку України. – 2009. – Вип. 24 – 25. – 157 с.
3. Богатирьов А. М. Структура стратегічного набору підприємства / А. М. Богатирьов, К. М. Столярська // Стратегія економічного розвитку України. Спецвипуск. – 2011. – №28. – 49 с.
4. Тяжкороб І. В. Оцінка поточної стратегії як важливий етап управління підприємством / І. В. Тяжкороб // Стратегія економічного розвитку України. Спецвипуск. – 2011. – №28. – 85 с.

Автор:

Бабаєвський А. І.

Науковий керівник:

доцент, к.е.н.

Іпполітова І. Я.

Зав. кафедрою економіки підприємства

та менеджменту: к.е.н., проф.

Шиян Д. В.

Опубліковано в авторській редакції