

УДК 338

ШПИЛЬОВА Віра Олексіївна,

д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, фінансів, обліку і аудиту ПВНЗ «Європейський університет», Черкаська філія, м. Черкаси, Україна
vera_bsh.21@ukr.net

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

В науковій роботі розглянуті пріоритетні напрями удосконалення державної політики щодо регулювання діяльності великих, малих та середніх підприємств різних форм власності. Визначені основні пріоритети розвитку підприємництва в Україні на основі рекомендацій Європейської Комісії в контексті проекту «Європа 2020». Розкрито наукову сутність стратегічного управління підприємством. Визначені основні елементи стратегічного планування діяльності організації. Проаналізовано головні етапи розробки стратегії розвитку підприємства. Досліджено основні характеристики процесів управління та самоуправління в організації. Визначено головні відмінності між управлінням та на підприємстві. Визначено принципи самоуправління в організації.

Ключові слова: підприємство, управління, стратегічний розвиток, стратегічне управління, самоуправління, стратегічне планування, синергія.

Постановка проблеми. Одна з головних сучасних проблем функціонування підприємств пов'язана зі зростанням невизначеності ведення підприємницької діяльності, яка зумовлена прискоренням темпів змін в зовнішньому середовищі. Зростання непередбачуваності ринку потребує від підприємств пошуку адекватних способів реагування, які забезпечать в перспективі збереження та підвищення його ефективності, конкурентоздатності, стійкості розвитку.

Загальноприйнятим способом протидії негативним впливам невизначеності є формування на підприємстві ефективної системи стратегічного планування та використання комплексу інструментів стратегічного менеджменту. Проблеми стратегічного розвитку стають особливо актуальними для сучасного підприємництва в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти управління стратегічним розвитком підприємства знайшли своє відображення у працях таких вітчизняних та зарубіжних учених, як: П. Друкера, М. Портера, Б. Хендерсона, А. Томпсона, К. Ендрюса, А. Петрова, Р. Качалова, В. Герасимчук, О. Амоші, А. Гапоненка, В. Пономаренка, М. Кизима, В. Немцова, Л. Заблодської та багатьох інших.

Незважаючи на велику кількість праць та значні наукові досягнення в сфері управління стратегічним розвитком підприємства, деякі питання залишаються розглянутими не повністю. Потребують подальшого роз'яснення теоретичні підходи до управління стратегічним розвитком підприємства на основі становлення відповідності між процесами управління та самоуправління в організації, які відповідають цілям його стратегічного розвитку.

Мета та завдання дослідження. Метою даної наукової роботи є дослідження теоретико-методологічних основ забезпечення ефективного управління стратегічним розвитком підприємства в сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні жодна національна економіка не може працювати автономно. Ефективний процес забезпечується тільки при її тісному взаємозв'язку з іншими регіональними або світовою економікою. В даний час дуже мало місцевих малих та середніх підприємств займаються бізнесом на міжнародному рівні. Ці реальні та суттєві проблеми, наша економіка, уряд та зацікавлені, у зміцненні сектору малого та середнього підприємництва (МСП), сторони, повинні вирішити та впровадити їх у відповідну державну політику.

Загальна мета даної політики полягає у створенні сприятливих умов для: ведення бізнесу; приватних ініціативних підприємницьких структур; стимулювання створення та розвитку малого та середнього бізнесу; підвищення конкурентоспроможності вітчизняного ділового середовища на місцевому, регіональному, національному рівнях; збільшення кількості економічно активних МСП; розвитку існуючого бізнесу та створення нових робочих місць. Всі зацікавлені сторони повинні працювати над розробкою програм та проектів, спрямованих на створення нових робочих місць, розвиток нових підприємств, підтримку інноваційних МСП, підвищення конкурентоспроможності місцевих підприємств та їх здатність експортувати свою продукцію.

Основні заходи, що сприяють досягненню цілей, наведених вище, і загалом мети національної стратегії розвитку підприємництва в Україні є:

а) підтримка та сприяння підприємству через: підтримку нових компаній, зосереджуючись на секторі з інноваційним потенціалом, сільських районах; підтримка розвитку підприємницьких структур на всіх рівнях; пропаганда етичної поведінки в бізнесі та підтримка чесних підприємців, які хочуть розпочати бізнес;

б) можливість адекватного фінансування МСП через: підтримку створення та розробки операційних механізмів та інструментів для фінансування МСП; підтримку створення та розвитку мереж приватних інвесторів; підвищення доступності мікрокредитів для малих та середніх підприємств у сільській місцевості;

в) інноваційні МСП: заохочення трансферу технологій; розробка та управління професійно-технічною освітою; консультаційні послуги з розвитку бізнесу для МСП; розробка системи підтримки інновацій на національному рівні; заохочення економічного та технічного співробітництва МСП з великими підприємствами; підтримка реалізації / сертифікації системи управління;

г) доступ на міжнародні ринки та інтернаціоналізація МСП шляхом: стимулювання використання інформаційних технологій у бізнесі для МСП; підтримка електронної комерції та інших форм інтернет-бізнесу; зміцнення внутрішніх можливостей участі МСП в міжнародній торгівлі;

е) реактивність уряду у забезпеченні потреб МСП: стимулювання асоціативних форм для збільшення торгівельної спроможності підприємств; вдосконалення законодавчої бази; вдосконалення механізму консультацій малого та середнього підприємництва у процесі прийняття рішень в рамках чинного законодавства; підвищення стандартів якості щодо виробництва товару чи надання послуг.

Враховуючи глобальний економічний розвиток, необхідно визначити нові стратегічні напрями підтримки майбутнього розвитку сектору великих підприємств, а особливо сектора малого та середнього бізнесу (МСБ). «Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року», повинна бути направлена на оновлення політичних пріоритетів у сфері малого та середнього підприємства до нових подій в Європі. Серед основних пріоритетів розвитку підприємництва, які визначаються Європейською Комісією в контексті «Європа 2020», можна виділити наступні [8]:

- розумне зростання (розвиток економіки на основі сучасних знань та інновацій);
- стійке зростання (сприяння більш ефективній економіці з точки зору використання ресурсів, екологічності та більшої конкурентоспроможності);
- інклюзивне зростання (сприяння економіці з високим рівнем зайнятості, забезпечення соціальної та територіальної єдності).

Розробка життєздатної національної підприємницької стратегії на 2025 рік, дозволить взаємопов'язати функціонування виробничих мереж МСП на місцевому рівні по всій країні та на регіональному або глобальному рівні.

Система підприємницької національності буде створена після реалізації стратегії розвитку. Вона буде заснована на консолідованій структурі сектора малого та середнього підприємства, який стане більш численним, більш активним, економічним та

конкурентоспроможним, ніж він є в даний час, здатним сприяти економічному зростанню України в довгостроковій перспективі, а значить і соціальному прогресу та процвітанню для всіх громадян країни.

Аналіз різноманітних теорій та методології стратегічного управління вказує на необхідність узагальнення та систематизації накопиченого в даній сфері досвіду.

Стратегічне управління - це складний процес розробки майбутнього підприємства, його довгострокову еволюцію, в рамках якої формується стратегія, реалізація і моніторинг-оцінка. Стратегічне управління є сучасною формою управління підприємством, прогнозування, виходячи з очікуваної зміни навколишнього середовища, оцінки внутрішнього потенціалу та змін, необхідних для гармонізації середовища для досягнення поставлених цілей [3].

Стратегічне управління базується на внутрішніх та зовнішніх факторах, що впливають на підприємство. На основі цього розробляються і впроваджуються стратегії розвитку підприємств, які дозволяють йому вижити і адаптуватися до змін які можуть виникнути в навколишньому середовищі. Стратегічне управління допомагає визначити позицію, яку зараз займає підприємство та позицію, яку повинно посідати підприємство в майбутньому, за допомогою передбачення, прогнозування та аналізу еволюції всіх факторів, які можуть вплинути на компанію [4].

Стратегічне управління здійснює концептуальний вплив, як економічний, так і соціально-політичний. Воно вважається:

- процесом, який має на меті полегшити управління підприємством та використовувати стратегію для управління;
- формою управління, яка забезпечує найкраще поєднання екологічних вимог, вимог внутрішніх та зовнішніх партнерів та цілі управління організацією;
- процесом, за допомогою якого керівники складають довгостроковий план розвитку підприємства, пропонуються конкретні показники ефективності діяльності організації, розробляються стратегії для досягнення цих цілей.

Одним із шляхів розвитку теорії та методології стратегічного управління є розуміння, того що об'єктом стратегічного планування є не підприємство, а його розвиток [5].

На рівні підприємства стратегія розвитку є, по суті, процесом, за допомогою якого керівництво компанії встановлює ціль та довгострокові результати своєї діяльності, забезпечуючи ретельне формулювання, належну реалізацію та постійну оцінку розробленої стратегії.

Стратегія розвитку підприємства направлена на досягнення поставлених цілей, що визначені в головній місії діяльності організації. Вона розробляється на довгострокову перспективу, найчастіше на 3-5 років. Звідси і виникає високий ступінь ризику та невизначеності в її досягненні. Стратегія включає головні цілі діяльності підприємства, основні способи їх досягнення та ресурси, які будуть задіяні для досягнення цих цілей [9].

Формування стратегії повинно бути повністю керованим процесом. Вона має бути унікальною, індивідуальною, простою, а також придатною до реалізації. Стратегія базується на кореляційному підході до організації та середовища, в якому вона функціонує. Вона передбачає конкурентну поведінку для підприємства в довгостроковій перспективі, для забезпечення свого позитивного іміджу на ринку. Отримання найбільшого синергетичного ефекту - це головна мета розвитку стратегії.

Стратегія розвитку підприємства передбачає досягнення наступних елементів:

- підвищення рівня та структури ресурсів підприємства, кваліфікації персоналу, що сприятиме досягненню цілей та головної мети діяльності підприємства;
- конкурентна перевага, наявність у підприємства певних унікальних характеристик, що допоможуть йому отримати перевагу над конкурентами;
- синергія, яка визначається як наслідки того, що очікується, від впровадження рішень та використання ресурсної бази організації.

Розробка стратегії розвитку будь-якого підприємства включає наступні етапи: встановлення місії підприємства, визначення основних цілей, визначення стратегічних напрямів діяльності, термінів і конкурентна перевага підприємства.

Розкриття складових процесу стратегічного розвитку підприємства передбачає визначення його базових характеристик. Дослідження основних складових відносин, які складаються на підприємстві і які розкриваються через характер взаємодії його елементів, показало, що форми прояву синергетичних процесів впорядкування та хаотизації пов'язані з характером управлінських відносин в середині організації. При цьому деякі автори вказують, що розвиток внутрішньо фірмового управління (організації) відображає процес упорядкування, а самоуправління (самоорганізація) виступає у якості параметра, який характеризує міру розвитку внутрішньо фірмового хаосу [2].

Кожне підприємство має нормативні документи, які регламентують систему управління в організації (статутні документи, законодавчі та нормативні акти, тощо). Проте разом зі штатним управлінським на підприємстві можуть відбуватися процеси, пов'язані з несанкціонованим управлінням, тобто самоуправлінням.

Самоуправління в широкому (загальному) розумінні означає, що люди самі управляють собою. А у вузькому сенсі - господарюючий суб'єкт сам усвідомлює свої потреби, аналізує можливості, мотивує свою поведінку (намічає стратегію і тактику), формує мету і в рамках обмежених ресурсів і доступних способів вибирає найкращий варіант досягнення поставленої мети, закріплюючи його відповідним організаційним рішенням.

Самоуправління має різні форми. Відмінності існують по суб'єктам, об'єктам і рівнями самоуправління, його цілям, методам і формам організації. Так, в умовах персоналізованого управління виділяють індивідуальне та групове самоуправління [1].

Розрізняють самоуправління професійне і самоуправління суспільне [1].

Залежно від цілей і вживаності методів самоуправління, воно поділяється на: політичне і економічне, в тому числі виробниче [1].

Самоуправління, по своїй сутності, є чинником демократизації процесу управління, так як працівники беруть безпосередню участь в процесі розробки та прийняття управлінських рішень, опрацювання планів розвитку підприємства та стратегічних орієнтирів.

В науковій літературі виділяють наступні принципи самоуправління [1]: вторинності; поєднання управління і самоуправління; м'якої регламентації.

Існуючі протиріччя між управлінням та самоуправлінням є одним з головних чинників розвитку підприємства, що дозволяє віднести управлінські відносини до числа базових його характеристик. При цьому вказані протиріччя не виключають, а навпаки, передбачають синтез управління та самоуправління, як умови стійкого розвитку підприємства [2].

Висновки та перспективи подальших розвідок. Дослідження теоретичних підходи до управління стратегічним розвитком підприємства на основі становлення відповідності між процесами управління та самоуправління в організації, які представлені в статті, показало, що в науковій літературі цьому питанню приділяється дуже мало уваги.

Основним інструментом досягнення стратегічних орієнтирів є стратегія, вибір якої здійснюється в процесі стратегічного позиціонування і аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, що включає, з одного боку, оцінку рівня організаційного та науково-технічного розвитку підприємства, його ресурсних можливостей і, з іншого боку, оцінку бар'єрів, що склалися на ринку. З урахуванням того, що проблема взаємного позиціонування підприємства і ринку науковцями вирішена, складності з обґрунтуванням вибору конкурентних стратегій розвитку підприємства істотно знижуються.

Список використаних джерел:

1. Демидов А., Федосеев А. Основы политологии М., 1995 - 271 с.
2. Лазарев В.Н. Модель управления и самоорганизации в процессе развития социально-экономической системы // Известия Самарского научного центра РАН. Специальный выпуск "Актуальные проблемы экономики". 2006. С. 145-156.

3. Отенко И. П. Становление парадигмы стратегического управления потенциалом предприятия [Текст] / И. П. Отенко // Економіка промисловості. – 2006. – № 3. – С. 186–192.
4. Поплавська, Ж.В. Зміна парадигми стратегічного управління на підприємстві в умовах сучасного розвитку./ Ж.В. Поплавська, А.С. Полянська [Електронний ресурс]. – <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf>
5. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації : монографія. – К.: КНТЕУ, 2014. – 344 с.
6. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – 12-е издание : пер. с англ. – М. : Издательский дом “Вильямс”, 2006. – 928 с.
7. Borcoși, C. A. – Metode și tehnici de management aplicate în IMM-uri, Editura Academica Brâncuși, Târgu-Jiu, 2011
8. Istocescu, A. – Strategia și managementul strategic al organizației. Concepte fundamentale. Aplicații manageriale – cursuri în format digital
9. Nicolescu, O. – Managementul întreprinderilor mici și mijlocii – Ed. Economică, București, 2001, p. 284.

References:

1. Demidov, A., Fedoseev, A. (1995) Fundamentals of Political Science *M.*, 271 [in Russian].
2. Lazarev, V.N. (2006) Model of management and self-organization in the process of development of the socio-economic system. *Samara Scientific Center of the Russian Academy of Sciences. Special Issue "Actual Problems of Economics"*, 145-156 [in Russian].
3. Otenko, I.P. (2006) Formation of the strategic management paradigm of the enterprise. *Economy of industry*, 3, 186-192 [in Russian].
4. Poplavskaya, Zh.V. Changing the Paradigm of Strategic Management at the Enterprise in the Contemporary Development. Access mode : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf> [in Ukrainian].
5. Smolin, I.V. (2014) Strategic planning of organization development. *K. : KNTEU*, 344 [in Ukrainian].
6. Thompson, A. A. (2006) Strategic Management *M.: Williams Publishing House*, 928 [in Russian].
7. Borcoși, C. A. (2011) Metode și tehnici de management aplicate în IMM-uri, Editura Academica Brâncuși, Târgu-Jiu.
8. Istocescu, A. Strategia și managementul strategic al organizației. Concepte fundamentale. Aplicații manageriale – cursuri în format digital.
9. Nicolescu, O. (2001) Managementul întreprinderilor mici și mijlocii *Ed. Economică, București*, 284.

SHPYLOVA Vira Oleksiyivna,

Doctor of Economic Sciences, Full Professor,
Head of the Department of economics, finance accounting and auditing,
Cherkasy branch Private Higher Education Institution
"European University", Cherkasy, Ukraine
vera_bsh.21@ukr.net

MANAGEMENT BY STRATEGIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISE

Abstract.

Introduction. *The generally accepted method of counteracting the negative effects of uncertainty is the formation of an effective system of strategic planning and use of a complex of strategic management tools at the enterprise. Problems of strategic development are particularly relevant for modern entrepreneurship in Ukraine.*

Purpose. *The purpose of this scientific work is to study the theoretical and methodological foundations for the effective management of strategic development of the enterprise in modern economic conditions.*

Methods. *Theoretical analyze.*

Results. *In the scientific work the priority directions of improvement of the state policy concerning regulation of activity of large, small and medium enterprises of different forms of ownership are considered. The main priorities of entrepreneurship development in Ukraine are determined on the basis of the recommendations of the European Commission in the context of the Europe 2020 project. The scientific essence of strategic enterprise management is disclosed.*

Originality. *The main elements of strategic planning of the organization are defined. The main stages of development of enterprise development strategy are analyzed. The main characteristics of management processes and self-management in the organization are investigated. The main differences between the management and the enterprise are determined. The principles of self-management in the organization are defined.*

Conclusion. *The study of theoretical approaches to the management of strategic development of the enterprise on the basis of the formation of the correspondence between the processes of management and self-management in the organization, which are presented in the article, showed that in the scientific literature this issue is given very little attention.*

The main tool for achieving strategic benchmarks is the strategy chosen by the strategic positioning and analysis of the internal and external environment of the enterprise. Taking into account that the problem of the mutual positioning of the enterprise and the market is solved by the scientists, the complexity with the justification of the choice of competitive strategies of enterprise development is significantly reduced.

Key words: enterprise, management, strategic development, strategic management, self-management, strategic planning, synergy.

Одержано редакцією: 26.11.2017
Прийнято до публікації: 12.12.2017

УДК 338

ШПИЛЬОВА Віра Олексіївна,

д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, фінансів, обліку і аудиту ПВНЗ «Європейський університет», Черкаська філія, м. Черкаси, Україна
vera_bsh.21@ukr.net

КОТЬКАЛОВА-ЛИТВИН Інна Володимирівна,

к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту та маркетингу ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ, Україна
vera_bsh.21@ukr.net

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Авторами проведено дослідження теоретико-методологічних основ управління розвитком підприємства, а саме: проаналізовано генезис парадигми управління підприємством від початку ХХ століття до сучасного моменту., Досліджено особливості управління розвитком підприємства за системним, ситуативним, інноваційним, процесним, комплексним, адаптивним, маркетинговим, функціональним та стратегічним методологічними підходами. Узагальнено переваги та обмеження застосування кожного із означених управлінських теорій.

Ключові слова: управління підприємством, розвиток підприємства, теорії управління, методологічні підходи.

Постановка проблеми. В умовах динамічного розвитку ринкових відносин, одним з основних факторів конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, в довгостроковій перспективі, є наявність ефективної системи управління, орієнтованої на забезпечення розвитку економічної системи. В сучасних умовах оцінка ефективності бізнесу повинна базуватися не просто на динаміці прибутку або частки ринку, а на комплексній оцінці розвитку підприємства у порівнянні зі змінами умов зовнішнього оточення. Адекватна оцінка потенціалу підприємства і максимальна його реалізація є сутністю ефективного управління розвитком підприємства. Досягається максимальна реалізація потенціалу через якісне функціонування внутрішньої структури і управлінські заходи, які забезпечують адаптацію підприємства до впливів зовнішнього середовища. Тому дослідження методологічних підходів до управління підприємством, яка б задовільнила на сто відсотків потреби в розвитку, є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У переліку вітчизняних науковців, які приділили увагу вирішенню питання організації управління розвитком підприємства є О. С. Григоренко, О. М. Загородна, П. П. Микитюка, І. І. Новаківський, Т. С. Пічугіна, О. В. Хаджинова, В. А. Харченко. Водночас, проблема побудови якісної та ефективної системи управління розвитком підприємства досить залишається недостатньо дослідженою.