

**Аркадій КУРТИК**

Здобувач вищої освіти ОС «Магістр»

спеціальності «Менеджмент»

Науковий керівник: **Чикуркова А.Д.**,

доктор економічних наук, професор.

ЗВО «ПДУ»

м. Кам'янець-Подільський

## **ОСНОВНІ НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Система стратегічного управління підприємством в умовах сталого розвитку включає в себе набір розроблених функціональних стратегій підсистем підприємства та їх взаємодію, реалізація яких дозволить досягти поставленої мети зі спрямуванням діяльності підприємства на засадах сталості. Так, система стратегічного управління підприємством включає в себе стратегічне управління маркетингом, фінансами, виробництвом, інноваційною діяльністю та персоналом. Орієнтація функціонування кожної з підсистем системи стратегічного управління підприємством спрямована на забезпечення сталого розвитку.

Система стратегічного управління дозволяє узагальнювати, обробляти і аналізувати інформацію, що надходить від основних функціональних підсистем управління підприємством. Відсутність реалізації стратегії однією з підсистем системи стратегічного управління негативно позначається на інших. Наприклад, зміна в управлінні фінансовою діяльністю відобразиться загалом на підприємстві по виробничій діяльності, нестача грошових коштів може призвести до нестачі ресурсів, які також вплинуть на неповну завантаженість виробничих потужностей, що призведе до невиконання виробничої програми, як результат знизиться ефективність маркетингової стратегії, підприємство не зможе задовольнити попит споживачів якісною продукцією через брак матеріальних ресурсів.

У разі нестачі фінансових ресурсів, низькому продажі продукції знизяться показники фінансової сталості, які також спричинять спад соціальних

показників сталості, як-от: прибуток на працівника, рівень заробітної платні по галузі, негативний вплив буде здійснюватися і на екологічну сталість, так наприклад, зростуть питомі витрати електроенергії на виробництво одиниці продукції. Тому однією з найбільш важливих складових механізму забезпечення сталого розвитку виступає діагностика поточного стану підприємства, аналіз та оцінка основних характеристик, які найбільше відповідають вимогам сталого розвитку. Достовірний та якісний аналіз потрібен для повноцінного забезпечення менеджерів інформаційними даними для прийняття управлінських рішень, розробки подальшої стратегії розвитку, підтримки збалансованості внутрішніх параметрів та забезпечення сталого розвитку[1, с. 92].

Для того щоб була розроблена дієва та результативна стратегія розвитку, необхідно визначитися, які аспекти та особливості має сенс розвивати, а які необхідно повністю нівелювати або частково зменшити їхній негативний вплив на загальну діяльність підприємства. Такі висновки можна зробити тільки після комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення позиції, яку підприємство посідає на момент діагностики, сильних та слабких характеристик, можливостей та загроз для подальшого сталого розвитку.

Під час аналізу поточної ситуації, яка склалася на підприємстві, переважно виділяють такі стани: нормальний; стан розвитку (зростання); стан спаду (погіршення). Така класифікація не дає вичерпної характеристики та конкретизованої інформації і має певні вади та погрішності з різних точок зору. По-перше, вимагає окремої деталізації фаза зростання — з огляду на необхідність забезпечення не наздоганяючого розвитку, а випереджаючого. Інший аспект полягає в тому, що для більшості вітчизняних підприємств характерним є стан спаду, причому для різних підприємств його характер є різним, тому глибина кризи або деградація системи має бути додатково диференційована. Унаслідок цього процес розвитку має бути доповнений станом "сталий розвиток", який є більш міцним, довготривалим, гармонійним,

ефективним та за своїми характеристиками значно перевищує стан звичайного покращення показників діяльності.

Нині на вітчизняному просторі відсутні методичні рекомендації щодо діагностики сталого розвитку підприємства та не існує консенсусу стосовно виділення загальних критеріїв для визначення цього стану. На зарубіжному просторі також не визначено конкретних значень критеріїв сталого розвитку, а існуючі методичні підходи переважно стосуються забезпечення сталого розвитку на світовому рівні. Всесвітня організація сталого розвитку пропонує для підприємств зразки та методичні рекомендації щодо складання звітів зі сталого розвитку, де наводиться рекомендований перелік показників, які повинні мати місце у звітах зі сталого розвитку підприємств перед державою та суспільством[2, с. 26].

Загальна діагностика поточного стану та комплексний аналіз внутрішнього середовища зазвичай проводяться через дослідження та розгляд у комплексі основних показників діяльності підприємства. Тому необхідно відбирати ті показники, які найбільш повно характеризують соціальну, економічну та екологічну сфери діяльності, й фактично є прерогативами і визначальними ознаками концепції сталого розвитку. Екологи всього світу закликають представників ділового світу та суспільство звернути увагу на проблеми глобального потепління та масштабного забруднення планети і пропонують акцентувати діяльність на захисті екології, що має стати одним із пріоритетів для українських підприємств. Проте ці ініціативи вимагають значного бюджетного фінансування, тому для тих суб'єктів, які тільки стали на шлях досягнення сталого розвитку чи починають виходити з довготривалої кризи, є неможливим одночасно досягти прискорених позитивних зрушень у фінансовій, соціальній, виробничій та екологічній сферах одночасно.

Оцінка сталого розвитку представлена основними фінансовими та нефінансовими показниками. Фінансові показники є результатом діяльності; за ними оцінюють, наскільки ефективно була розроблена та впроваджена в життя стратегія підприємства, наскільки прибутковими були фактичні рішення

керуючого складу. Зовнішнє середовище поділяють на мікро- та макросередовище. Чинники макросередовища тісно пов'язані з діяльністю підприємства, але вони сприяють чи дестабілізують діяльність представників всієї промисловості або окремої галузі. Виключенням можуть стати ті підприємства, які досягли такого рівня сталого розвитку, що здатні протистояти середнім коливанням ззовні. Тому головним завданням керівництва є постійний моніторинг економічних, соціальних, політико-правових, технологічних, екологічних подій, які можуть здійснювати вплив на стан галузі та функціонування підприємства. Зацікавлені в успіху підприємства менеджери повинні постійно бути поінформовані про події та коливання, які відбуваються як всередині, так і ззовні, одночасно переробляти, аналізувати та синтезувати інформацію, формувати загальні висновки та передбачати можливі загрози для збереження своєї функціональної активності [3, с. 154].

Можливості для вдосконалення та підтримки сталого розвитку можуть мати різну спрямованість та дозволяють удосконалюватися шляхом освоєння нових видів продукції, розширення ринків збуту, інноваційного покращення існуючих технологій виробництва продукції, поліпшення умов праці робітників, створення загального сприятливого клімату та активізації мотивуючих заходів. Якщо підприємство стає на шлях досягнення сталого розвитку, це означає, що воно налаштоване на безупинне вдосконалення своєї діяльності та зміцнення внутрішнього потенціалу.

### **Список використаних джерел**

1. Єрмакова О.М. Стратегічне управління підприємством: сутність та особливості. Науковий вісник Полісся. 2015. №4. С. 92.
2. Боженьова І.М. Теорія сталого розвитку та її роль у процесі управління підприємством. Збірник наукових праць ВНАУ. 2013. № 3. С. 26.
3. Мармуль Л.О. Роль стратегічного аналізу в управлінні виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2011. Вип. 2. Т. 1. С. 152—156.