

Нестерук Каріна,
студентка 4 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»
Науковий керівник: **Чикуркова А.Д.,**
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту, публічного
управління та адміністрування
Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

БАР'ЄРИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

В економіці України спостерігаються послідовні стадії наростання нестабільності середовища, у якому діє організація. Темпи цього наростання значно вищі за середньосвітові. Ефективне функціонування підприємств у цих умовах зумовлює необхідність прискореного розвитку концепції стратегічного управління, розробки стратегії, методів, сценаріїв і засобів ефективних систем управління. Успішний розвиток та імплементація стратегії на підприємстві не лише сприяє підвищенню його потенційної прибутковості, інтересу інвесторів та акціонерів до компанії, а й посилює внутрішній мікроклімат організації, лояльність персоналу та споживачів.

У праці І. Ансоффа «Стратегічне управління» наводиться таке поняття стратегії: «За своєю сутністю стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується в своїй діяльності». І Ансофф стверджує, що досвідчений фахівець бізнесу завжди зможе розгледіти за успіхом підприємства ту чи іншу оригінальну стратегію [1].

Стратегічне управління є підсистемою менеджменту організації поряд з тактичним та оперативним, і підпорядковується досягненню загальної мети діяльності підприємства. Відмінність стратегічного управління полягає в методології його реалізації на практиці, що використовує поєднання аналізу

зовнішнього середовища, функціонування підприємства та визначення його конкурентної позиції з врахуванням внутрішніх можливостей. На основі чого відбувається прийняття та реалізації управлінських рішень, які проявляються через вибір, реалізацію, контроль та корегування стратегії підприємства.

При здійсненні стратегічного управління відбувається аналіз різних рекомендацій та рішень щодо того, які заходи підприємство повинно здійснювати, щоб досягти успіху у майбутньому.

Тому, стратегічне управління має безліч переваг, серед яких:

- можливість зменшення негативних наслідків тих змін, що відбуваються під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів;
- діяльність організації стає більш керованою, адже можна порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями;
- створення системи стимулювання для збільшення пристосованості системи управління підприємства до змін.

Стратегічне управління дозволяє розробити засоби і методи, які сприяють досягненню поставлених цілей з урахуванням умов, що склалися в зовнішньому і внутрішньому середовищі.

До найбільш перспективних методів стратегічного менеджменту підприємства, що відповідають сучасним вимогам, слід віднести: системний підхід з використанням критерію системної раціональності; ситуаційний підхід, який використовує теорію факторів виробництва і критерій економічної раціональності або ефективності; підхід, який би розглядав підприємство як суспільний інститут, який повинен задовольняти різні групи інтересів, а його структура і управління будуються на основі концепції соціально-економічної раціональності [2].

За ринкових умов, постійної мінливості зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності підприємства вкрай важливо створити передумови для адекватної динамічної збалансованості та мобільності виробництва. Навіть ідеально збалансований в початковий період план не гарантує, що в процесі його виконання не виникне диспропорцій від впливу різноманітних чинників.

Принцип збалансованості вимагає також планування ресурсного забезпечення готовності до швидкої та адекватної реакції на зміни в умовах господарювання, які спричинені загостренням конкуренції [3, с.7].

На сьогодні стратегічне планування та управління на українських підприємствах є недосконалим та недостатньо збалансованим. Це відбувається через наявність численних бар'єрів та поширених помилок компаній, а також через зростаючі виклики внутрішніх та зовнішніх факторів ринку.

До найсуттєвіших бар'єрів слід віднести:

1. Орієнтація більшості підприємств на поточний прибуток. Це зумовлено насамперед нестабільністю зовнішнього середовища підприємства, не прогнозованої девальвації національної валюти, інфляції, невизначеністю зовнішнього вектору.

2. Поверхневе розуміння керівництвом стратегії та процесу її розробки. Так, зокрема, робота з вироблення стратегії підприємства як концептуальної комплексної програми довгострокової поведінки в зовнішньому ринковому оточенні часто передбачає багаторівневе дослідження ринку, створення нових моделей впливу на нього, обґрунтування та розробку інвестиційних проектів та відповідних бізнес-планів («стартапів»), оцінку ризиків і формування відповідної системи управління.

3. Відсутність релевантної інформації про стан та тенденції розвитку основних факторів зовнішнього середовища.

4. Опір змінам з боку працівників. Пов'язаний насамперед з стереотипом, що будь-які зміни приносять погіршення стану працівників та призводять до зниження заробітної плати або інших мотиваторів.

5. Високі витрати на організацію планування і реалізації стратегії, зокрема, на дослідження ринку та впровадження стратегічних змін. Вищезазначені бар'єри та проблеми не єдині, які стоять на шляху до якісного стратегічного планування в Україні.

Чимало підприємств, навіть розробивши стратегічний план, не здатні його реалізувати. Причина цього - припущення саме методологічних помилок,

серед яких спрощення процесу стратегічного планування, неповноцінне дослідження ринку та ігнорування впливових факторів, що веде до створення нереальних, часом навіть утопічних планів [4, с. 25].

Подолання більшості з наведених бар'єрів залежить, насамперед, від керівництва підприємства. Особливо важливим є усвідомлення того факту, що без довгострокових цілей, аналізу та прогнозування ринкового середовища виживання підприємства в довгостроковій перспективі є майже неможливим.

Основними заходами з подолання бар'єрів є наступні: підвищення компетентності менеджерів у сфері стратегічного аналізу та планування шляхом організації бізнес-тренінгів, проведення бенчмаркінгу, створення баз релевантної інформації; залучення команди ключових менеджерів, у тому числі менеджерів середньої ланки до процесу розробки і реалізації стратегії; посилення контролю над розподілом ресурсів ще на початкових стадіях розробки стратегії; використання сучасних інструментів та підходів до формування стратегії та її реалізації; замовлення професійних консалтингових послуг із розробки стратегії, формування конкурентних переваг тощо.

Список використаних джерел

1. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія. Пер. з англ. під ред. Каптуревського Ю.Н. СП: Вид-во «Пітер», 1999. 416с.
2. Баюра Д.О. Теоретичні аспекти розвитку стратегічного планування на підприємствах в умовах ринкової нестабільності. Наукові праці НДФІ. 2014. Вип.2 (67). С.153-158.
3. Чикуркова А.Д., Горіховський М.В. Конкурентоспроможність як складова розвитку фермерських господарств: теоретичний аспект. Науковий журнал "Причорноморські економічні студії". 2016. Вип. 12, Ч. 1. С. 5-9
4. Мокіна Ю.В., Кавуненко О.М. Проблеми стратегічного менеджменту великого та середнього бізнесу в Україні. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2013. № 3. С. 22-27.