

УДК 658.168.5

Чупріна М.О.

*кандидат економічних наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського», м. Київ*

Андрійчук Б.М.

*студент факультету менеджменту та маркетингу
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського», м. Київ*

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

Анотація. У даній роботі розглядалися основні проблеми стратегічного управління малих підприємств в умовах нестабільності зовнішнього середовища. На підставі проведеного дослідження були визначені основні фактори, які впливають на вибір стратегії розвитку виробничого підприємства. Доведено, що в умовах нестабільності зовнішнього середовища для підвищення конкурентоспроможності необхідно впроваджувати стратегічне управління для подолання проблем в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Проаналізовано передумови, які дозволяють прийти до висновку, що підприємству необхідно впроваджувати стратегічне управління для подальшого розвитку. В ході пошуку актуальної інформації було проведено дослідження витрат на розробку і впровадження стратегічного управління на прикладі різних країн в тому числі і України. Спираючись на актуальних даних можна стверджувати, що ступінь впровадження стратегічного управління в Україні в порівнянні зі світовими тенденціями, є недостатнім і не відповідає потенціалу та можливостям нашої країни. На підставі проведеного дослідження були запропоновані рекомендації щодо визначення шляхів поліпшення стратегічного розвитку в сучасних умовах.

Ключові слова: стратегія, потенціал, нестабільність, зовнішнє середовище.

Чуприна М.А.

Андрийчук Б.Н.

ПРОБЛЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ СРЕДЫ

Аннотация. В данной работе рассматривались основные проблемы стратегического управления малых предприятий в условиях нестабильности внешней среды. На основании проведенного исследования были определены основные факторы, которые оказывают влияние на выбор стратегии развития производственного предприятия. Доказано, что в условиях нестабильности внешней среды для повышения конкурентоспособности необходимо внедрять стратегическое управление для преодоления проблем в условиях нестабильности внешней среды. Проанализированы предпосылки, которые позволяют прийти к выводу, что предприятию необходимо внедрять стратегическое управление для дальнейшего развития. В ходе поиска актуальной информации было проведено исследование затрат на разработку и внедрение стратегического управления на примере различных стран в том числе и Украины. Основываясь на актуальных данных можно утверждать, что степень внедрения стратегического управления в Украине по сравнению с мировыми тенденциями, является недостаточным и не соответствует потенциалу и возможностям нашей страны. На основании проведенного исследования были предложены рекомендации по определению путей улучшения стратегического развития в современных условиях.

Ключевые слова: стратегия, потенциал, нестабильность, внешняя среда.

Chuprina M.

Andriichuk B.

STRATEGIC MANAGEMENT ISSUES FOR SMALL ENTERPRISES UNDER

Annotation. The article analyzes the main problems of strategic management of small enterprises in conditions of instability of the external environment. The main factors that influence the choice of the enterprise development strategy are determined. It is proved that in conditions of instability of the external environment there is a need to introduce strategic management and overcome the problems that are associated with this. The preconditions were analyzed and lead to the conclusion that the enterprise needs to implement strategic management for further development. Looking for up-to-date information, a study was made of the costs of developing and implementing strategic management in the case of various countries, including Ukraine. It is determined that the degree of implementation of strategic management in Ukraine in comparison with the world tendencies is insufficient and does not correspond to the potential and possibilities of Ukraine. It is proved that the withdrawal of the national economy to a qualitatively new effective level and ensuring high competitiveness in the world market is impossible without the introduction of strategic management. Proposed recommendations for determining ways to improve strategic management in conditions of instability of the external environment in modern conditions.

Key words: strategy, potential, instability, external environment.

Постановка проблеми та актуальність дослідження

Дослідження проблем стратегічного управління на промисловому підприємстві в умовах нестабільної зовнішнього середовища за останні роки, визначає все більшого інтересу у наукових колах, вони є досить актуальними, отже їх необхідно всебічно дослідити. Ринок українських підприємств в умовах нестабільності зовнішнього середовища та фінансово-економічної кризи опинився у скрутному становищі. За допомогою сучасних методів управління підприємством, українські підприємці виходять на новий рівень та можуть

конкурувати як на ринку України так і за її межами. Протягом останнього десятиліття було розроблено та впроваджено достатньо методів управління, серед яких методи пристосування підприємства до умов зовнішнього середовища, методи підвищення ефективності діяльності підприємств, методи підвищення якості продукції підприємств. За допомогою впровадження сучасних методів управління підприємством стає можливим спрогнозувати майбутнє підприємства на довгострокову перспективу. Саме тому більшість сучасних підприємств в умовах невизначеності перейшли до використання стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Розробленню стратегії розвитку підприємства, а саме її дослідженню присвячені численні праці багатьох відомих вчених-економістів. І. Ансоффа, М. Портер, Г. Гольдштейн, С. Лазарева, О. Собкевич, З. Шершньової, В. Охріменко, О. Виханський, Довгань Л.Є., Герасимчук В.Г. та ін. Проте відзначивши наукові знання дослідників, слід підкреслити, що забезпечення розвитку національної економіки в сучасних умовах господарювання вимагає дослідження особливостей та проблем стратегічного управління на рівні малих підприємств.

Постановка завдання

Ця стаття має на меті визначити головні проблеми стратегічного управління на малих підприємствах в умовах нестабільності зовнішнього середовища та запропонувати шляхи по їх подоланню..

Виклад основного матеріалу дослідження

Стратегічне управління являє собою процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які розвиваються і змінюються [1, с. 27].

За допомогою стратегічного управління українські підприємці мають уявлення про те якою повинна бути організація в майбутньому та що для цього потрібно зробити. Саме впровадження стратегічного управління дає можливість визначити конкурентні переваги і в подальшому утвердити стратегічний план

розвитку, що забезпечать майбутню життєздатність організації в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Спираючись на досвід розвинених країн, можна дійти висновку, що існує необхідність розвитку малого і середнього бізнесу, оскільки саме цей сектор є об'єктивною умовою ефективної взаємодії держави і виробничого сектору, реалізації соціально-економічних програм розвитку, структурної перебудови та оновлення виробництва, перекваліфікації та додаткового навчання кадрів.

У 2015 році від суб'єктів малого підприємництва, що використовують спеціальні режими оподаткування, до зведеного бюджету надійшло 2,3 млрд. грн., з них платниками єдиного податку сплачено 1804,3 млн. грн. фіксованого – 349,7 млн. грн. придбано спец патентів на суму 65,3 млн. грн..

За рахунок великої чисельності малі підприємства забезпечують велику зайнятість населення, створюють нові робочі місця, на відміну від великих підприємств, що значно покращує економічне становище в країні.

Малий бізнес в Україні забезпечує зайнятість близько 6,4 млн. осіб, а загалом на український ринок праці налічує трохи більше 20 млн. працездатного населення.

За показником ВВП на душу населення (\$7,987). Україна в 2015. році посідає 113-те місце у світі) [6]. Насамперед, така тенденція є наслідком нестабільності багатьох секторів економіки України, та небажання впроваджувати систему оподаткування зумовлену потребам малого підприємництва, а саме на його частку в розвинених країнах припадає від третини до половини валового внутрішнього продукту.

На рис.1. наведено число бажаючих започаткувати та завершити підприємницьку діяльність згідно статистичних даних, щодо кількості зареєстрованих фізичних осіб-підприємців державними реєстраторами України протягом 2008–2016 років.

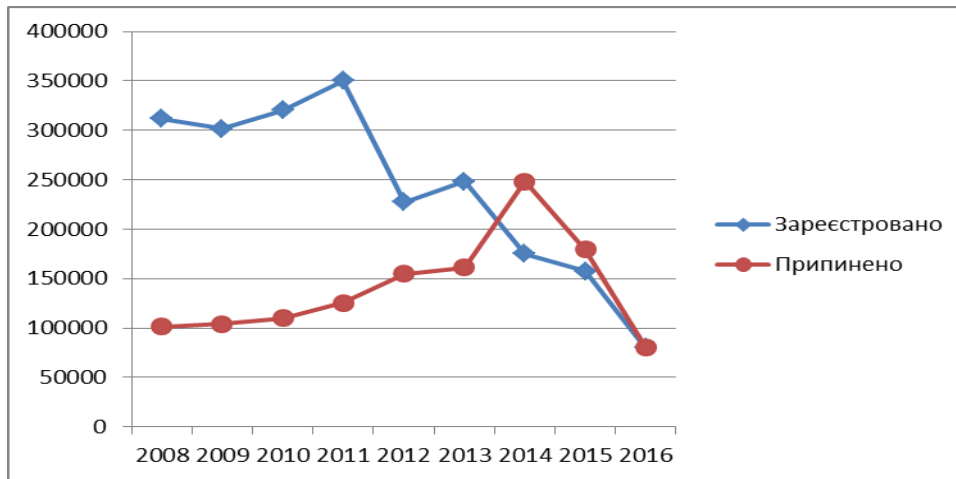


Рис.1. Динаміка малого підприємництва у 2008–2016 рр.

Складено автором на основі [6;7].

У 2014 році відбувся найбільший спад підприємницької активності, саме у цьому році було зафіксовано найвище абсолютне число 248 тис. 763 фізичних осіб-підприємців, які припинили підприємницьку діяльність. В період з 2008 по 2016 роки саме 2014 став найгіршим для українських підприємців що можна спостерігати числом знятих з обліку підприємців, а ніж зареєстрованих 248 763 проти 175 301 фізичних осіб-підприємців. Протягом 2015 року також не відзначається значного припливу підприємницької діяльності, число знятих з обліку перевищувало число зареєстрованих на 21 тис. 636 осіб. З початку 2016 року число зареєстрованих підприємців в незначній мірі перевищило число підприємців, підприємницьку діяльність яких припинено 80 402 проти 80 287.

Підприємці забезпечують найбільшу частку ринку споживання товарів та послуг в умовах ринкової економіки, сприяють розвитку багатьох секторів економіки, конкуренції та ділової активності на внутрішньому ринку країни, тому якщо велика чисельність підприємців завершить підприємницьку діяльність, то це призведе до реального скорочення грошових надходжень у бюджет країни, знизяться обсяги виробництва та споживання та з рештою це призведе до підвищення проценту безробітного населення.

На різних етапах існування фірми у вищого керівництва виникають проблеми щодо розробки та реалізації стратегії .

Проблеми можуть бути пов'язані з тим, що у фірмі відсутнє стратегічне керівництво або немає взагалі досвіду роботи у цьому напрямку. Для вирішення такого типу проблем потрібно чітко усвідомлювати значення стратегічного управління як одного з напрямків розвитку підприємства та його стратегічного потенціалу. Для забезпечення конкурентоспроможності потрібно постійно слідкувати за новинами у тій сфері де працює підприємство, впроваджувати нові технології, проводити наради, організовувати тренінги та семінари, підвищувати кваліфікацію працівників компанії. На сучасному етапі функціонування багато українських підприємств взагалі не мають подальшої стратегії розвитку, тому що не знають технологію розробки та впровадження стратегії. Вона включає певні етапи та інструменти, використовувані на кожному з етапів. Значне місце у розробці стратегії займає збір інформації яка збирається цілеспрямовано на різних рівнях, а потім обробляється та структурується. Розроблена стратегія ще не означає гарантований успіх підприємству. Потрібно розробити механізм реалізації цієї стратегії.

Аналізуючи розрахунки щодо дослідження управління середньостатистичною українською компанією в умовах нестабільності зовнішнього середовища, компанія «Дельта» опитала керівників 17 фірм про те, які управлінські рішення в умовах кризи та стратегічні інструменти виявилися найбільш впливовими для досягнення економічної стабільності. Загальний висновок полягає у тому, що в умовах нестабільності зовнішнього середовища для успішного функціонування та виходу з кризи необхідно викладатися на повну та шукати можливості для зростання компанії.

За допомогою проведеного аналізу було встановлено п'ять особливостей успішного управління у кризових ситуаціях:

- Ефективні дії;
- Гнучкість у прийнятті управлінських рішень;
- Відкритість інформації та її контроль на кожному етапі;
- Планування на всіх етапах розробки;
- Направленість на отримання прибутку.

Для підприємців постає завдання вирішити які саме з цих заходів може принести в майбутньому найкращі результати.

На рис.2 представлено витрати на розробку стратегії у різних країнах протягом 2012–2016 рр..

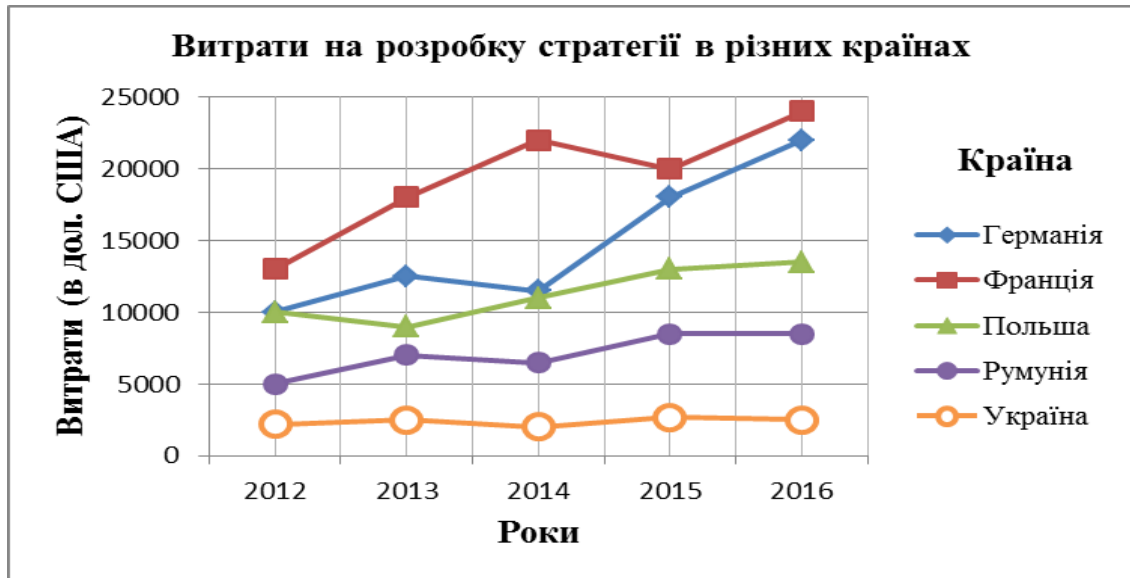


Рис.2. Витрати на розробку стратегії в Україні порівняно з іншими країнами
Складено автором на основі [5;7].

Впровадження стратегії розвитку принесе найбільш високі результати в тому випадку, коли вона виконується на всіх рівнях в організації, починаючи з керівництва та закінчуючи робітниками. Особливо гостро проблеми стратегічного управління заявляють про себе в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Зазначимо, що підприємства можуть реалізовувати стратегії розвитку трьома способами:

- використовуючи внутрішні резерви в межах існуючої організаційної структури;
- вступаючи у стратегічні альянси з іншими фірмами;
- здійснюючи злиття і поглинання [4, с. 357].

Висновки Підведемо підсумок, стратегічне управління в умовах нестабільності зовнішнього середовища, являє собою сукупність узгоджених і цілеспрямованих дій з розробки та реалізації стратегії розвитку. У процесі використання стратегічного управління важливе значення мають ключові ознаки

фірми, що включають новітні технології, впровадження комплексу дій для забезпечення надійності процесів виробництва і збуту.

Національні підприємства, що володіють стратегією розвитку у сучасних умовах невизначеності, завжди мають переваги перед тими підприємствами, що не впроваджують стратегію розвитку вони мають конкурентні переваги в ринковому динамічному та конкурентному середовищі, що збільшує імовірність досягнення ними поставленої задачі. Саме тому впровадження системи стратегічного управління в Україні в умовах нестабільності зовнішнього середовища є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації бізнесу, який сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних так і стратегічних проблем та підвищує актуальність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни. Задля забезпечення цього процесу необхідно враховувати іноземний досвід в сфері стратегічного управління та забезпечити його впровадження на вітчизняні підприємства з метою подальшого розвитку економіки України.

На даному етапі розвитку в Україні перед застосуванням стратегічних підходів постає проблема відсутності стратегічного менеджменту, який може вдало оволодіти усіма прийомами ведення стратегічного менеджменту.

Література

1. Ансофф Игорь. Стратегическое управление [Текст] - Implanting strategic management: [сокр. пер. с англ.] / И. Ансофф. М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Василенко В.О. Стратегічне управління: [навч. посібник] / Василенко В.О., Ткаченко Т.І. - К.: ЦУЛ, перевидання, 2014. - 456с.
3. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: [навч. посібник] / Немцов В.Д., Довгань Л.Є. - К.: ЕксОб, 2011. – 248 с.
4. Портер М. М. Конкуренция – On competition [Текст] Пер. с англ.: монографія / М. Портер. – Санкт-Петербург; К.: Издательский дом "Вильямс", 2005. – 608 с.
5. Електронний ресурс: режим доступу [<http://www.worldbank.org>]

6. Электронный ресурс: режим доступа [<http://index.minfin.com.ua/index/gdp>]
 7. Электронный ресурс: режим доступа [<https://ru.wikipedia.org>]

References

1. Ansoff Igor. Strategic Management [Text] - Implanting strategic management: [abbr. Trans. From the English] / I. Ansoff. М .: Economics, 1989. - 519 p.
2. Vasilenko V.A. Strategic management [teach. user] / V.A. Vasilenko, Tkachenko T.I. - К .: TSUL, 2014. – 456 p.
3. V.D. Nemtsov, Dougan L.Є. Strategic management: [teach. user] / V.D. Nemtsov, Dougan L.Є. - К .: ЕксОб, 2011. - 248 с.
4. Porter M.M. Competitiveness - On competition [Text] Per. With English: monograph / M. Porter. - St. Petersburg; К .: Publishing House "Williams", 2005. - 608p.
5. The electronic resource: access mode [<http://www.worldbank.org>]
6. The electronic resource: the access mode [<http://index.minfin.com.ua/index/gdp>]
7. The electronic resource: the access mode [<https://en.wikipedia.org>]