

Довгань Л.Є.

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

Норенко В.С.

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

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті запропоновані дефініції та надане власне бачення сутності поняття «стратегічна можливість». Визначено умови щодо підтримки конкурентного успіху протягом значного періоду часу, що передбачає створення цінності, унікальності, стійкості, незамінності та підтримки стратегічних можливостей. Запропоноване тлумачення «управління стратегічними можливостями підприємства». Виділені положення для управління підприємством в стратегічній перспективі. Розглянуто цілісне бачення стратегічної мети, цілей, теоретичного базису та науково-методологічної основи управління. Розкрито сутність інтегрованих підходів до управління: функціонального, ситуаційного, системного та процесного.

Ключові слова: стратегічна можливість; управління стратегічними можливостями; інтегровані підходи; інтегрований підхід; функціональний підхід; ситуаційний підхід; системний підхід; процесний підхід.

Dovhan L.

Norenko V.

STRATEGIC OPPORTUNITIES MANAGMENT

Abstract. This article shows the definitions and the own vision of the essence of the concept of "strategic opportunities", the conditions concerning the support of competitive success over a significant period of time, which implies the creation of value, uniqueness, stability, coordination and support strategic opportunities. The proposed interpretation of "strategic opportunities managment". There are allocated conditions for enterprise management from a strategic perspective and considered holistic vision strategic goals, objectives, theoretical basis and methodological bases of management: the essence of integrated management approaches: functional, situational, system and process

Keywords: strategic opportunity; strategic opportunities managment; integrated approaches; integrated approach; functional approach; situational approach; systems approach; process approach.

Довгань Л. Е.

Норенко В.С.

УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Аннотация. В статье предложены дефиниции и дано собственное видение сущности понятия «стратегическая возможность». Определены условия относительно поддержки конкурентного успеха в течение значительного периода времени, что предполагает создание ценности, уникальности, устойчивости, незаменимости и поддержки стратегических возможностей. Предложенное толкование «управление стратегическими возможностями предприятия». Выделены положения для управления предприятием в стратегической перспективе. Рассмотрены целостное видение стратегической цели, целей, теоретического базиса и научно-методологической основы управления. Раскрыта сущность

интегрированных подходов к управлению: функционального, ситуационного, системного и процессного.

Ключевые слова: стратегическая возможность; управление стратегическими возможностями; интегрированные подходы; интегрированный подход; функциональный подход; ситуационный подход; системный подход; процессный подход.

Постановка проблеми. Дефініція категорії «управління стратегічними можливостями підприємства» є досить неоднозначною. Хоча має велике практичне значення для успішного розвитку. Таким чином організація у перспективі може вибудувати стратегічну логіку її діяльності, а саме застосування ефективної стратегії, яка б ґрунтувалася на використанні найбільш результативних стратегічних можливостях, що враховують змінність зовнішніх факторів впливу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Над дослідженням проблем управління стратегічними можливостями підприємств працювали такі українські та зарубіжні науковці, як І. Ансофф [1], В. Амбросова та Н. Приймак [2], Р. Побережний і В. Каретнікова [3], В. Васильєва [4], Дж. Джонсон, К. Шоулз і Р. Уиттингтон [5], З. Шершньова [6], І. Кривов'язюк і Р. Стрільчук [7], А. Томпсон та А. Дж. Стрикленд [8], М. Porter [9]. Ними розроблені принципи та положення для забезпечення конкурентного успіху підприємства в майбутньому.

Мета дослідження. Метою статті є розкриття сутності поняття «стратегічна можливість», узагальнення рекомендацій щодо покращення управління стратегічними можливостями підприємства.

Виклад основного матеріалу. В умовах посилення турбулентності зовнішнього середовища, проявах кризових явищ та процесів, управління стратегічними можливостями підприємства, що є однією з головних форм стратегічного управління, набуває ще більшої значимості задля ефективного розвитку підприємства.

Доцільним буде детермінувати поняття «стратегічна можливість», що було запропоноване І. Ансоффом, американським вченим, котрий зазначав, що «стратегічні можливості організації певною мірою визначаються якостями її робітників: відношенням до змін, схильністю до ризику, вмінням вирішувати стратегічні та соціальні проблеми, професійною майстерністю, мотивацією участі в стратегічній діяльності» [1, с. 136]. Також чільне місце він надає вивченню матеріальних, організаційних і управлінських можливостей, що у поєднанні забезпечать реалізацію стратегії підприємства. Інші погляди на сутність даної категорії наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Підходи науковців до трактування поняття «стратегічна можливість»

Автор	Сутність терміну
Амбросова В., Приймак Н. [2, с. 55]	сукупність внутрішніх ресурсів, що повністю задовольняють зовнішній ринок і забезпечують стабільну конкурентну позицію в майбутньому
Побережний Р., Каретнікова В. [3, с. 7]	структура та організаційні зміни, що надають чуттєвості організації до змін зовнішнього середовища
Васильєва В. [4, с. 91]	відповідність та придатність ресурсів, а також ключових компетенцій організації для її виживання та зростання

Джерело: розроблено автором.

У результаті аналізу наукових проглядів на трактування категорії «стратегічні можливості» запропонуємо таке бачення її сутності: фактори, зовнішнього та внутрішнього середовища, які в стратегічній перспективі забезпечать позитивний вплив на позицію підприємства в конкурентній боротьбі.

Щоб підтримувати конкурентний успіх протягом значного періоду часу слід забезпечити [5, с. 171-182]:

- 1) цінність стратегічних можливостей для споживачів;
- 2) унікальність стратегічних можливостей (потужність бренду, місце розташування, інтелектуальний капітал, досвід в роботі з клієнтами);
- 3) стійкість стратегічних можливостей, яка забезпечується більш ефективним використанням ресурсів, за рахунок компетенції. Критеріями стійкості виступають покращення гнучкості взаємозв'язків між різними видами

діяльності та процесами, розвиток корпоративної культури та зниження невизначеності;

4) незамінність як уникнення впливу однієї з сил конкуренції;

5) підтримку динамічних можливостей, тобто здатності підприємства розвивати та змінювати компетенцію, забезпечуючи відповідність потребам швидко змінного зовнішнього середовища.

Розглядаючи трактування сутності управління стратегічними можливостями підприємства слід зазначити, що це регулярне стратегічне керівництво, яке спрямоване на виявлення можливостей та створення інструментів для їх імплементації, які в поєднанні забезпечать зростання конкурентних переваг підприємства.

При управлінні підприємством на довгостроковій перспективі необхідно враховувати наступні положення [6, с. 25-26]:

1. При діяльності підприємства, як відкритої соціально-економічної системи, слід базуватись на комбінації системного, ситуаційного та цільового підходів тому, що застосування лише одного не матиме бажаного результату розвитку у довгостроковій перспективі.
2. Вивчення умов функціонування підприємства, котрі забезпечить створення прийнятної системи стратегічного управління, що відрізняється в залежності від особливостей зовнішнього середовища та безпосередньо підприємства.
3. Збір та застосування баз стратегічної інформації задля зменшення невизначеності. Її аналіз та інтерпретація дасть змогу визначити зміст та план стратегічних дій.
4. При розподілі ресурсів, створенні ефективних зав'язків та формуванні стратегічної поведінки персоналу слід передбачати наслідки прийнятих рішень.
5. Чітко окреслити наслідки використання певних інструментів і методів розвитку організації, стратегічних планів та проектів.

Комплексне бачення стратегічної мети, цілей, теоретичного базису та науково-методологічної основи управління, що в результаті приведуть до досягнення стратегічних можливостей представлено на рис. 1.

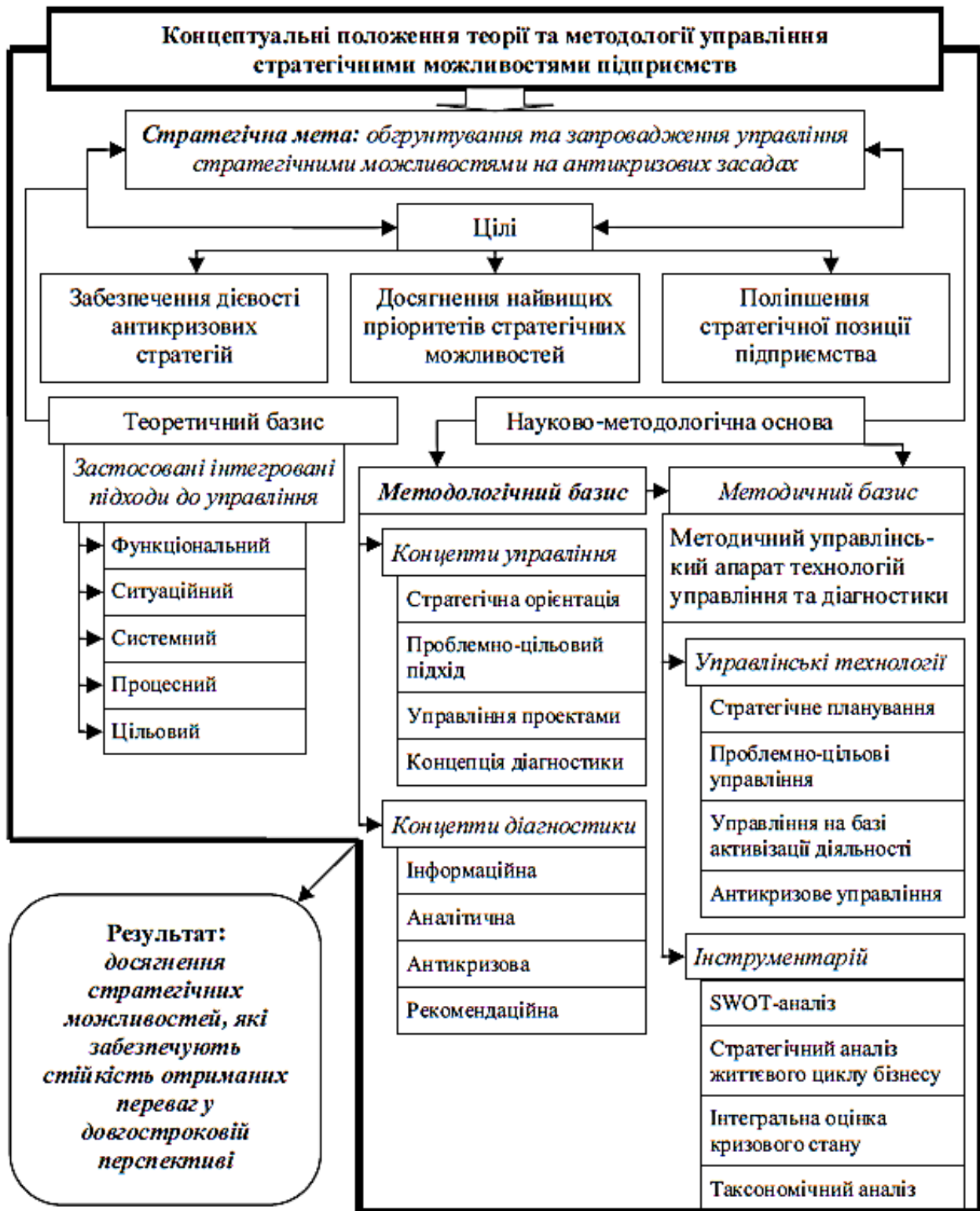


Рис. 1. Концептуальні положення управління стратегічними можливостями підприємства [7, с. 146]

Виникає необхідність у деталізації інтегрованих підходів управління стратегічними можливостями підприємства.

Функціональне управління передбачає взаємозалежність функцій управління стратегічними можливостями, таких як планування змін компонент стратегічних можливостей, організування процесів управління, зростання мотивування праці, контроль за її виконанням та регулювання, усуюючи шкідливі впливи для досягнення визначених цілей.

Ситуаційний підхід застосовується для прийняття управлінських рішень безпосередньо при виявленні потенційних проблем. Він потребує децентралізації, яка надає йому гнучкості у використанні, але в той же час відсутня одноосібна відповідальність за процес.

Використання системного управління стратегічними можливостями підприємства надає можливість взаємодії всіх елементів системи. Під час аналізу проблемних чинників, які впливають на ефективність, розгляд відбувається не відокремлено, а у взаємозв'язку.

При процесному підході здійснюється управління бізнес-процесу на підприємстві. Перевагами його є те, що він зорієнтований на кінцевий результат, безперервне управління окремих процесів та є чітко визначені зони відповідальності. Процесний підхід надіє змогу скоротити операційні витрати та підвищити інвестиційну привабливість.

Проте тільки взаємодія та комплексне використання елементів даних підходів забезпечать підвищенню ефективності діяльності в стратегічній перспективі.

Висновки. Середовище все частіше надає поштовх до розробки стратегічної логіки у господарюванні підприємства. Саме визначення виду та ступеня реалізації стратегічних можливостей сприятиме запобіганню появі кризових явищ. Тому варто розробляти нові методи діагностування стратегічних можливостей, щоб якомога влучніше виявляти та застосовувати їх в стратегічній перспективі.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление: [Сокр. пер. с англ.] / Науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Ивенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Амбросова В. М. Деякі підходи до адаптивного моделювання стратегічних можливостей гірничо-збагачувальних підприємств Кривбасу / В. М Амбросова, Н. С. Приймак // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2009. – № 4 (20). – С. 54–60.
3. Побережный Р. О. Основные направления стратегического управления предприятием / Побережный Р. О., Каретникова В. С. // Сучасні технології в економіці, менеджменті та обліку: міжнар. наук.-практ. конф.: зб. праць. – НТУ“ХПИ”, 2010. – С. 7-9.
4. Васильева В. В. Методы диагностики стратегического потенциала организации / В. В. Васильева // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2009. – № 119. – С. 90–96.
5. Джонсон Дж.. Корпоративная стратегия : теория и практика / Джонсон Джерри, Шоулз Кивен, Уиттингтон Ричард. – 7-е издание [Пер. с англ.]. – М. : ООО“И.Д. Вильямс”, 2007. – 800 с.: ил. – Парал. тит. англ.
6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
7. Кривов'язюк І., Стрільчук Р. Управління стратегічними можливостями машинобудівних підприємств // Журнал “Економіка та управління”. – 2016. – № 9(183). – С. 144-155.
8. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : Учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. / [Пер. с англ.] / Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
9. Porter Michael E. Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors / Michael E. Porter. – New York: The Free Press 1998. – [XXII] p., introduction, 398 p.

References

1. Ansoff I. Stratehichne upravlinnia: [Skor. per. z anhl.] / Navch. red. i avt. predysl. L. V. Ivenko. – M : Ekonomika, 1989. – 519 s.
2. Ambrosova V. M. Deiaki pidkhody do adaptyvnoho modeliuвання stratehichnykh mozhlyvostei hirnycho-zbahachuvalnykh pidprijemstv Kryvbasu / V. M. Ambrosova, N. S. Pryimak // Visnyk Kryvorizkoho ekonomichnoho instytutu KNEU. – 2009. – № 4 (20). – S. 54–60.
3. Poberezhnyi R. O. Osnovni napriamy stratehichnoho upravlinnia pidprijemstvom / Poberezhnyi R. O., Karetnikova V. S. // Suchasni tekhnolohii v ekonomitsi, menedzhmenti ta obliku: mizhnar. nauk.-prakt. konf.: zb. prats. – NTU"KhPI", 2010. – S. 7-9.
4. Vasylieva St. St. Metody diahnostryky stratehichnoho potentsialu orhanizatsii / St. St. Vasylieva // Yzvestyia Rosiiskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu yim. A. V. Hertsena. – 2009. – № 119. – S. 90-96.
5. Dzhonson Dzh. Korporatyvna stratehiia : teoriia i praktyka / Dzhonson Dzhenni, Shoulz Kyven, Uittinhton Richard. – 7-e vydannia [Per. z anhl.]. – M : TOV"I. D. Viliams", 2007. – 800 s.: il. – Khron. tyt. anhl.
6. Shershnova Z. Ye. Stratehichne upravlinnia : pidruchnyk / Z. Ye. Shershnova. – 2-he vyd., pererob. i dop. – K. : KNEU, 2004. – 699 s.
7. Kryvoviazuk I., Strilchuk R. Upravlinnia stratehichnymy mozhlyvostiamy mashynobudivnykh pidprijemstv // Zhurnal "Ekonomika ta upravlinnia". – 2016. – № 9(183). – S. 144-155.
8. Tompson A.A. Stratehicheskyi menedzhment. Yskusstvo razrabotky y realizatsyy stratehyy : Uchebnyk dlia vuzov / A. A. Tompson, A. Dzh. Stryklend. / [Per. s anhl.] / Pod red. L. H. Zaitseva, M. Y. Sokolovoi. – M. : Banky y byrzhy, YuNYTY, 1998. – 576 s.
9. Porter Michael E. Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors / Michael E. Porter. – Newyork: The Free Press 1998. – [XXII] p., introduction, 398 p.