

# ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Вінницький національний технічний університет

## *Анотація*

*В роботі розглянуто сутність стратегічного управління, запропоновано авторське визначення стратегічного управління*

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, управління

## *Abstract*

*The work examines the essence of strategic management, offers the author's definition of strategic management*

**Keywords:** strategy, strategic management, management

## Вступ

Вітчизняні підприємства в сучасних умовах перебувають в досить турбулентному навколишньому середовищі, що спричинено війною, пандемією, зміною логістики. Усе це ставить перед менеджментом підприємств нові задачі, вимагає вищого рівня стратегічного бачення, перманентного моніторингу та реагування на можливі зміни. При цьому протягом 2022 р. більшість підприємств змушені були переглянути свої стратегічні цілі, зокрема щодо рівня прибутку.

Зважаючи на усе це, досить актуальним є питання забезпечення ефективного стратегічного управління, зокрема на підприємствах переробної промисловості. Проблеми із електрикою, логістикою, окупація територій сільськогосподарського призначення спричиняє суттєві проблеми продовольчого забезпечення. Негативним фактором є й суттєве удорожчання сировини, що підвищує собівартість продукції й переробних підприємств. Саме тому, підприємствам переробної промисловості важливим є забезпечити ефективне стратегічне управління.

## Результати дослідження

Ефективність на рівні підприємства відображає зв'язок між отриманим результатом діяльності та кількістю вкладених в діяльність ресурсів.

Стратегічне управління як термін та концепція не є новими. Вперше стратегічне управління як процес використано в 1970-х роках і це означало наявність групи осіб, які здатні розробляти стратегічні плани, стратегічні програми та намагалися їх продати особам, які приймали рішення. У 1990-х роках погляд на стратегічне планування та стратегічне управління був значно інший.

Ансофф І. визначає стратегічне управління як діяльність, пов'язану з визначенням цілей і завдань організації та забезпеченням відносин між організацією і зовнішнім оточенням, що відповідає її внутрішнім можливостям і дозволяє залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог [1].

На думку Савченко С. М., Никітіна В. Г. стратегічне управління – це складна система взаємопов'язаних структурних елементів в рамках стратегічного планування та реалізації механізмів направлених на підвищення рівня фінансово-економічної ефективності (результативності) діяльності підприємства [2].

Стратегічне управління підприємством – це узгоджена сукупність рішень, що роблять визначальний вплив на діяльність підприємства і мають довгострокові наслідки [3].

В роботі [4] стратегічне управління визначають як управління підприємством, яке спирається на людський потенціал, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни, які відповідають виклику з боку оточення і дають змогу добиватися конкурентних переваг, що в результаті забезпечує стабільне функціонування і розвиток підприємства, досягнення його цілей у довгостроковій перспективі.

Таким чином, проведений аналіз показав, що під стратегічним управлінням доцільно розуміти процес управління підприємством, який дозволяє за допомогою формування та реалізації стратегічних цілей і задач, зважаючи на наявний потенціал досягнути конкурентних переваг.

У зв'язку із зростанням конкуренції на світових та вітчизняних ринках, швидким розвитком технологій, ускладненням бізнес-проектів та іншими факторами, виникає необхідність нових підходів до стратегічного управління, визначення змісту, структури, методів розробки та оцінки результатів на підприємстві. Процес стратегічного управління має бути адаптованим до ринкових умов і процесів саморегуляції відносин між суб'єктами господарювання, тому основний акцент робиться на розробці стратегій розвитку та передбаченні результатів реалізації цих стратегій.

Реалізація стратегії компанії неможлива без здійснення стратегічних змін, які становлять основу її реалізації і, отже, досягнення стратегічних цілей на ринку умови. У таких умовах управління стратегічними змінами має тісний зв'язок з усіма рівнями стратегічного управління підприємством (від корпоративного до операційного), стосується всіх ланок його діяльності та функціональних сфер, створюючи ефект симбіозу систем управління, існування яких підпорядковане цілям і місії підприємства.

Стратегія підприємства має відповісти на низку питань, серед яких найголовнішими є [5]:

- у яких напрямках господарської діяльності вигідніше розвиватися;
- в чому саме діяльність підприємства має бути унікальною;
- які ресурси (фінансові, трудові, матеріальні) будуть необхідні;
- як прибуток буде отримано при розвитку цих напрямків.

Мета стратегічного управління полягає в створенні динамічної системи, яка сприяє встановленню місії, цілей та стратегій, розробці та реалізації планів (як інструментів для втілення стратегічних планів), поліпшенні структури організації та її складових підсистем, з метою підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення стійкого існування в довгостроковій перспективі.

До основних принципів стратегічного управління відносять [6-7]:

– цілеспрямованість – будь-яка стратегія має бути спрямована на досягнення конкретної цілі та конкретного результату;

– безперервність – принцип, згідно з яким стратегічне управління не є статичним процесом, а має постійно розвиватися та адаптуватися до змін в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства;

– системний, комплексний підхід до розробки стратегій та системи стратегічного управління – принцип, згідно з яким цілі та способи їх досягнення мають бути узгоджені між собою та мати систематичний характер;

– наявність необхідної послідовності етапів – оскільки стратегічне управління включає різні організаційні аспекти, окремі етапи можуть відбуватися паралельно, але загальна мета та наявність складних зв'язків є загальними принципами, порушення яких може призвести до негативних результатів;

– циклічність – етапи стратегічного управління можуть повторюватися в часі;

– унікальність системи стратегічного управління організації – не можна застосовувати одну і ту ж систему стратегічного управління для різних підприємств з різними видами діяльності, структурою та організацією праці. Навіть якщо використовується загальна розробка, її потрібно адаптувати до конкретного підприємства;

– використання невизначеності майбутнього як стратегічної можливості оскільки не можна передбачити точні умови майбутнього, це означає, що підприємство повинне бути готовим використовувати невизначеність як можливість для стратегічного розвитку;

– гнучка адекватність систем стратегічного управління змін і умов функціонування організації – потрібно постійно удосконалювати систему стратегічного управління;

– результативність та ефективність – спрямованість системи стратегічного управління на досягнення найбільш ефективним способом високих результатів.

Стратегічне управління підприємством включає в себе наступні етапи:

- аналіз вихідних умов (зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на діяльність підприємства);
- визначення стратегічних цілей та пріоритетів розвитку, з урахуванням економічних змін у країні;
- визначення ключових напрямків для досягнення стратегічних цілей;
- формування механізму для втілення стратегії;
- використання інструментів обліку, контролю та оцінки реалізації стратегії на підприємстві.

При цьому, за зміни умов середовища підприємству варто переглянути вихідні умови та за потреби відкоригувати стратегію. Стратегічне управління складається з двох елементів: підприємства та зовнішнього середовища. Підприємство, як частина цього зовнішнього середовища, повинно бути здатним ефективно адаптуватися до поточних та можливих змін в ньому для досягнення успішної діяльності.

Зовнішнє середовище є динамічною системою і постійно змінюється. Підприємство, в свою чергу, як складова цієї системи, має бути завжди готовим реагувати на ці зміни оперативним чином. Отже, успіх досягається не лише завдяки створенню вдалих стратегій, але також завдяки здатності вчасно адаптувати їх у відповідь на зміни та враховувати ризики.

Досягнення ефективної реалізації стратегічного управління стає можливим лише в тому випадку, якщо підприємство виявляє стратегічну спрямованість. Стратегічно орієнтоване підприємство – це таке підприємство, де працівники мають стратегічне мислення і використовують систему стратегічного планування для розробки та інтеграції стратегічних планів у щоденну діяльність, що підпорядкована досягненню стратегічних цілей.

Стратегічне управління має забезпечувати [8]:

- визначення унікальної цілі або сфери діяльності, що формують спільну мету та напрями розвитку підприємства;
- оптимізацію способу реалізації стратегії;
- конкретизацію підцілей та відповідного ресурсного їх забезпечення;
- пошук можливостей або їх інтеграції, що значною мірою визначаються кон'юнктурою ринкового середовища та внутрішнім потенціалом підприємства;
- управління зовнішніми зв'язками та інфраструктурними складовими бізнесу, що формують ефективні відносини з суб'єктами ринкового середовища підприємства та створюються його менеджментом.

#### Висновки

Таким чином, проведений аналіз показав, що під стратегічним управлінням доцільно розуміти процес управління підприємством, який дозволяє за допомогою формування та реалізації стратегічних цілей і задач, зважаючи на наявний потенціал досягнути конкурентних переваг.

Систематизовано принципи стратегічного управління, етапи стратегічного управління підприємством.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ansoff H. Igor *Strategic management*. Wiley, New York, 1979. 236 p.
2. Савченко С. М., Нікітін В. Г. Сутність та принципи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8656>.
3. Гужавіна І.В. Фінансова стратегія та її роль в системі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 4. С. 85-91.
4. Кононова О. Є., Головченко Є. Ю. Сутність та зміст стратегічного управління будівельним підприємством, його особливості та переваги. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 16, Ч. 1. С. 145-148.
5. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Місце процесу управління проектами в стратегії розвитку підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 8-13.
6. Strategic Management. [https://mec.edu.in/mvlc/ppt/1\\_mba/ppt\\_sm.pdf](https://mec.edu.in/mvlc/ppt/1_mba/ppt_sm.pdf)
7. Киш Л. М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 38-1. С. 107-113.
8. Стратегічний менеджмент. / За заг. ред. Бутка М. П. [М.П.Бутко, М.Ю.Дітковська, С.М.Задорожна та ін.] К. : «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.

**Каплун Ростислав Анатолійович**, магістр, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця..

Науковий керівник: **Єпіфанова Ірина Юрївна** – доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

**Kaplun Rostyslav A.**, master, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia.

Supervisor: **Yepifanova Iryna Yu.**, doctor of economics, professor, Vice Rector for Scientific work, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia