

УДК 65.012:338.1

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-10>**Бірбіренко С.С.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства та корпоративного управління
Одеської національної академії зв'язку імені О.С. Попова***Терешко Ю.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства
та корпоративного управління
Одеської національної академії зв'язку імені О.С. Попова***Birbirenko Svitlana***PhD (Economics), Associate Professor
of the Department of Enterprise Economics and Corporate Governance
Odessa National Academy of Telecommunications named A.S. Popov***Tereshko Yuliia***PhD (Economics), Associate Professor
of the Department of Enterprise Economics and Corporate Governance
Odessa National Academy of Telecommunications named A.S. Popov*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ВАЖЛИВИЙ АСПЕКТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

STRATEGIC MANAGEMENT AS AN IMPORTANT ASPECT OF ENSURING THE ECONOMIC SUSTAINABILITY OF A MODERN ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

У статті надано результати вивчення сутності наукової категорії «стратегічне управління», визначено певну низку його переваг та представлено формалізацію процесу формування системи стратегічного управління як важливого аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства у вигляді структурно-логічної схеми. Установлено, що головним завданням системи стратегічного управління економічною стійкістю підприємства є попередження і запобігання виникненню негативних дестабілізуючих впливів як ззовні, так і зсередини та забезпечення з подальшим підвищенням економічної стійкості з найменшими негативними наслідками. Виявлено, що основною складністю з позиції стратегічного управління економічною стійкістю підприємства є моніторинг серед усієї сукупності елементів системи симптомів розгортання кризових процесів, які призводять до втрати економічної стійкості, а також управління ними з метою подальшої нейтралізації. Перспективою подальших досліджень є розроблення науково-методичних підходів до вимірювання економічної стійкості підприємства на засадах комплексної оцінки усіх складників із використанням наукового методу інтегрального оцінювання на основі збалансованих показників.

Ключові слова: стратегічне управління, економічна стійкість, стратегічне планування, підприємство, система, коронавірусна інфекція COVID-19, пандемія.

АННОТАЦИЯ

В статье представлены результаты изучения сущности научной категории «стратегическое управление», выявлен определенный ряд его преимуществ, а также представлена формализация процесса формирования системы стратегического управления предприятия в виде структурно-логической схемы. Установлено, что главным заданием системы стратегического управления экономической устойчивостью предприятия является предотвращение и предупреждение появления негативных дестабилизирующих влияний как извне, так и внутри, а также обеспечение с последующим повышением экономической устойчивости с наименьшими негативными последствия-

ми. Вывявлено, что основной сложностью с позиции стратегического управления экономической устойчивостью предприятия является мониторинг среди всей совокупности элементов системы симптомов разворачивания кризисных процессов, которые приводят к потерям экономической устойчивости, а также управление ими с целью дальнейшей нейтрализации. Перспективой дальнейших исследований является разработка научно-методических подходов к измерению экономической устойчивости предприятия на основе комплексной оценки всех составляющих с использованием научного метода интегрального оценивания с помощью сбалансированных показателей.

Ключевые слова: стратегическое управление, экономическая устойчивость, стратегическое планирование, предприятие, система, коронавирусная инфекция COVID-19, пандемия.

ANNOTATION

The current stage of development of society is a crisis for Ukrainian enterprises. The crisis of the coronavirus COVID-19 became a crisis for the Ukrainian economy, which shook the world market and the Ukrainian market in particular. Of particular relevance are the development and application in the practice of Ukrainian enterprises of such a system of strategic management, the main purpose of which would be to ensure sustainable and most efficient operation of the business entity in the modern period, as well as creating and ensuring high development potential in the future. "Amplifier" of negative trends in the world economy – the COVID-19 pandemic. The article studies the essence of the scientific category "strategic management". Strategic management has focused on improving the efficiency of the market enterprise, which operates in conditions of uncertainty of the external environment. A number of problems accompanies effective management of economic stability of the enterprise, but despite this, the authors highlighted a number of advantages of strategic management of economic stability of the enterprise. In order to ensure the effectiveness of strategic management of economic stability, depending on the current state of the enterprise, a developed system of strategic management of economic stability in the form of a structural and logical scheme has proposed. The effectiveness of strategic management of economic stability of the enterprise depends main-

ly on the complexity and completeness of its implementation, the organization of coherence and relationship between all elements of the management system, the adequacy of methods used to assess economic stability and diagnose negative impacts. It has revealed, that the main difficulty from the standpoint of strategic management of economic stability of the enterprise is monitoring among the whole set of elements of the system of symptoms of crisis processes that lead to loss of economic stability, as well as managing them to neutralize. The prospect of further research is the development of scientific and methodological approaches to measuring the economic stability of the enterprise based on a comprehensive assessment of all components using the scientific method of integrated assessment based on balanced scores.

Key words: strategic management, economic stability, strategic planning, enterprise, system, coronavirus infection COVID-19, pandemic.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний етап розвитку суспільства характеризується для українських підприємств функціонуванням в умовах мінливої динамічності національного та світового ринків, постійних змін у законодавстві, в умовах стрімких темпів розвитку науково-технічного прогресу та підвищення рівня конкурентоспроможності у глобальних масштабах. Підприємства здійснюють свою діяльність в умовах невизначеності і ризику, потрапляють у непередбачувані обставини. Саме такою кризовою ситуацією для української економіки стала епідемія коронавірусу COVID-19, яка сколихнула світовий ринок і український зокрема на початку березня 2020 р. [1]. Таким чином, особливої актуальності набувають питання розроблення та застосування у практиці українських підприємств такої системи стратегічного управління, головною метою якої б було забезпечення стійкого і максимально ефективного функціонування суб'єкта господарювання у сучасний період часу, а також створення і забезпечення високого потенціалу розвитку у перспективі, враховуючи вплив своєрідного «посиливача» негативних тенденцій у світовій економіці – пандемії COVID-19.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Стратегічному управлінню присвячено наукові праці таких відомих зарубіжних і вітчизняних учених, як І. Ансофф, А. Томпсон, М. Портер, Ф. Котлер, Б. Берман, М. Мескон, А. Стрікленд, К. Хофер, З. Шершньова, В. Герасимчук, А. Наумова, О. Віханський, В. Василенко, Т. Пічугіна, Т. Ткаченко, А. Міщенко, В. Пастухова та ін.

І. Ансоффом сформульовано стратегічне управління як діяльність, яка пов'язана з визначенням мети і завдань підприємством із підтримкою великої кількості взаємовідносин між підприємством і оточенням, за допомогою яких досягається мета, що відповідає внутрішнім можливостям підприємства, та формується здатність бути сприятливим до зовнішніх вимог [2].

М. Портер, який вважається одним із найавторитетніших дослідників стратегічного

менеджменту, на засадах використання ідеї ланцюжка цінностей трактує стратегічне управління як аналіз внутрішніх процесів та взаємодій між різними складниками підсистемами підприємства для того, щоб визначити як і де саме додається цінність. При цьому стратегія – це позиціонування підприємства відносно галузевого середовища [3].

А. Томпсон розумів під стратегічним управлінням процес, за допомогою якого менеджери розробляють довгострокові шляхи та напрями розвитку підприємства, його специфічні цілі, формують стратегії їх досягнення, враховуючи всі можливі внутрішні і зовнішні обставини, та здійснюють реалізацію обраних запланованих дій [4].

З. Шершньова пропонує таке визначення стратегічного управління: «Це реалізація концепцій, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх із наявним потенціалом, приводити їх у відповідність з останнім, розробляючи та реалізуючи стратегічний набір» [5].

О. Віханський вважає, що стратегічне управління – це управління підприємством, яке базується на людському капіталі, що є основою підприємства, орієнтує виробничо-господарську діяльність на вподобання споживачів, гнучко реагує і своєчасно здійснює зміни в організації управління, відповідає викликам із боку оточення і дає можливість підприємству вижити й розвиватися у довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своєї мети [6].

Узагальнюючи наукові здобутки вітчизняних та зарубіжних авторів та беручи до уваги різноаспектні підходи до трактування категорії «стратегічне управління», можна стверджувати, що стратегічне управління являє собою багатоплановий, формально-поведінковий процес управління, який орієнтує підприємство на правильне формулювання і реалізацію ефективних стратегій, які сприяють збалансуванню відносин між підприємством, його окремими структурними підрозділами, що є фундаментальним базисом для забезпечення його конкурентоспроможного функціонування в довгостроковій перспективі.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є вивчення сутності наукової категорії «стратегічне управління», визначення певної низки його переваг та формалізація процесу формування системи стратегічного управління як важливого аспекту забезпечення економічної стійкості підприємства у вигляді структурно-логічної схеми.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Стратегічне управління характеризується специфічними рисами, які напряму залежать від наявності та взаємодії таких чинників, як галузева приналежність суб'єкта

господарювання, його розмір, тип виробництва, наявність науково-технічного потенціалу, ієрархії управління тощо. Стратегічне управління також орієнтоване на підвищення ефективності діяльності ринкового підприємства, яке функціонує в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Загальновідомим є той факт, що діяльність сучасних підприємницьких суб'єктів завжди пов'язана з ризиком. Непередбачуваність ринкового середовища та мінливість господарського функціонування стають причинами появи небажаних для підприємства наслідків, діапазон яких складається в граничних межах від небажаних для підприємства наслідків до повної ліквідації через банкрутство.

На сучасному етапі господарювання багато керівників, розуміючи необхідність забезпечення і підвищення рівня економічної стійкості на своїх підприємствах, сформували спеціальні відділи, основною діяльністю яких є розроблення ефективних стратегічних планів із забезпечення економічної стійкості, що підтверджує теоретичну та практичну значущість необхідності дослідження проблематики стратегічного управління економічною стійкістю. Однак здебільшого ці підрозділи не мають у наявності ні розробленої та ефективно працюючої системи оцінювання та забезпечення економічної стійкості підприємства, ні навіть теоретичної бази для здійснення своєї діяльності, що призводить до знецінення їхніх зусиль у напрямі забезпечення економічної стійкості на певному рівні. Економічна стійкість не забезпечується ефективно даними відділами через те, що не враховано всю сукупність загроз, що виникають (яскравим прикладом виявилась повна неготовність українського бізнесу до кризи такого масштабу, як пандемія, спричинена коронавірусною інфекцією COVID-19), а також ситуація погіршується через використання у процесі управління несистемного підходу до оцінювання функціональних складників, тобто, як правило, керівники підприємств орієнтують свою управлінську діяльність на забезпечення лише окремих складників системи економічної стійкості підприємства.

Таким чином, підтверджується актуальність необхідності наукових досліджень у напрямі формування і забезпечення стратегічного управління економічною стійкістю сучасного підприємства, адже правильна діагностика проблем економічної стійкості із систематизацією загроз і ризиків є пріоритетним завданням у забезпеченні сталого функціонального розвитку підприємства.

Стратегічне управління економічною стійкістю є складовою частиною загального управління підприємством і має риси співвідношення як часткове та загальне. Процес забезпечення стратегічного управління економічною стійкістю підприємства нерозривно пов'язаний із внутрішньою організацією управління підприємством як відкритою економічною системою.

Систему забезпечення економічної стійкості підприємства розуміють як комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на кількісну та якісну реалізацію потенціалу підприємства, яке функціонує в умовах впливу внутрішніх і зовнішніх загроз [7].

Ураховуючи це, слід зазначити, що управлінський вплив на систему забезпечення економічної стійкості підприємства характеризується загальними рисами, використовуючи при цьому специфічні методи та інструменти.

В умовах постійних негативних впливів середовища, в якому функціонує підприємство, виникають певні перешкоди на шляху забезпечення сталого розвитку і досягнення головної мети суб'єкта господарювання, що спонукає до негайного вирішення питань з організаційно-управлінського управління економічною стійкістю підприємства. Стратегічне управління економічною стійкістю підприємства являє собою процес управління стратегічним плануванням на засадах розробленої стратегії забезпечення економічної стійкості з урахуванням впливів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, можливості адаптації до них для досягнення мети підприємства та захисту його від впливів ризиків і загроз, що сприятиме безпечному та сталому функціонуванню.

Стратегічне управління – це складний процес, який характеризується багатоаспектністю і комплексністю оцінювання середовища економічної діяльності підприємства, встановленням повної ідентифікації внутрішніх і зовнішніх впливів, а також розробленням системи заходів щодо забезпечення належного рівня економічної стійкості через формування та реалізацію відповідних стратегій.

Ефективне управління економічною стійкістю підприємства супроводжується низкою проблем, серед яких – нестабільність економічної системи держави та її регулювання, нестабільність та недосконалість нормативно-правового середовища, посилення тінізації ринку, ускладнення конкурентної боротьби, відсутність відповідного належного методичного й організаційного забезпечення.

Незважаючи на те що реалізація стратегічного управління економічною стійкістю підприємства характеризується складністю і багатоаспектністю, нами виділено певну низку переваг, серед яких найвагомішими є:

- зведення до мінімального значення наслідків негативних впливів сучасності, а також чинників невизначеності, притаманних майбутньому;
- можливість ідентифікації об'єктивних внутрішніх і зовнішніх чинників, дія яких формує зміни, зосередження на дослідженні цих чинників та виявлення ступеню їхнього впливу на економічну стійкість підприємства;
- можливість отримання і формування необхідної інформаційної бази для прийняття стра-

тегічних та тактичних рішень відносно забезпечення економічної стійкості підприємства;

- підвищення ефективності управління економічною стійкістю підприємства на засадах використання системи стратегічних планів, що надає можливість порівняння досягнутих результатів із поставленими цілями, впровадження ефективної мотивації та стратегічного контролювання;

- забезпечення динамічності змін на засадах реалізації стратегічних планів, які базуються на основі відповідної системи регулювання, аналізу та контролю;

- узгодженість дій менеджерів усіх рівнів управління і діяльності структурних підрозділів підприємства зокрема, об'єднаних реалізацією стратегій забезпечення економічної стійкості підприємства.

Із метою забезпечення дієвості стратегічного управління економічною стійкістю залежно від стану поточного функціонування підприємство повинно розробляти систему стратегічного управління своєю економічною стійкістю, що дасть змогу концентровано відобразити її основні складові елементи, обґрунтувати їх ситуативне наповнення, визначити зв'язки, які поєднують їх у досягненні головної мети на певному етапі розвитку (життєвого циклу) (рис. 1).

Концепція стратегічного управління економічною стійкістю підприємства має практичну реалізацію лише у разі наявності у підприємства стратегічної орієнтації, яка формується на засадах впровадження системи стратегічного планування.

Базуючись на визначенні категорій «впливи зовнішнього середовища», «стратегічне управління», «економічна стійкість» та взаємозв'язку між ними, система побудована на засадах методології, яка охоплює мету, завдання, об'єкт, суб'єкти та інші складники, зміст яких відповідає функціям й основним принципам стратегічного управління.

Аналіз значної кількості наукових здобутків дав змогу виявити значні розбіжності у трактуванні стратегічного управління, з'ясуванні його економічної сутності та структурних складників, що дало можливість установити два напрями стратегічного управління: зовнішнє та внутрішнє.

Головною метою стратегічного управління є відновлення, забезпечення та/або підвищення рівня економічної стійкості, тобто підвищення ефективності управління економічною стійкістю.

Важливим аспектом здійснення стратегічного управління економічною стійкістю на сучасному етапі розвитку підприємства є визначення предмета, об'єкта та суб'єктів зазначеного управління.

Предметом системи стратегічного управління економічною стійкістю є сукупність чинників впливу на рівень економічної стійкості, їхні прояви, що характеризуються дестабілізаційни-

ми, негативними наслідками для розвитку підприємства.

Об'єкт системи стратегічного управління економічною стійкістю підприємства пропонуємо розглядати в широкому і вузькому трактуваннях:

- у широкому трактуванні: процес, який виникає унаслідок впливів чинників зовнішнього середовища та характеризується погіршенням виробничо-господарського стану підприємства порівняно з минулими періодами або середньогалузевими показниками, зниження рівня його стійкості;

- у вузькому трактуванні: процес появи дестабілізації у функціонуванні підприємства (зниження рівня економічної стійкості, економічний дисбаланс, кризовий стан, криза).

Унаслідок того, що стратегічне управління здійснюється у внутрішньому і зовнішньому напрямках, до суб'єктів комплексної системи стратегічного управління економічною стійкістю підприємства слід віднести:

- внутрішні: управлінський менеджмент підприємства, діяльність якого здійснюється відповідно місії та розробленої стратегії;

- зовнішні: фізичні або юридичні особи, які зацікавлені в успішності діяльності підприємства; державні органи, вплив яких регламентується чинним законодавством.

Оскільки система стратегічного управління економічною стійкістю підприємства є невід'ємним складником загального управління підприємством, її мета повинна співпадати з місією, перспективними напрямками розвитку та баченням підприємства.

Головним орієнтиром системи стратегічного управління економічною стійкістю підприємства є впровадження такого режиму управління, який здатен передбачати, попереджати, мінімізувати негативні впливи оточення підприємства на засадах ефективного використання потенціалу підприємства, що зумовлюється достатнім обсягом оборотного капіталу для усунення негативних наслідків та сприяє утриманню, забезпеченню з перспективою підвищення рівня економічної стійкості.

Основним базисом системи стратегічного управління економічною стійкістю підприємства є його завдання, функції, принципи та методи.

Головним завданням системи стратегічного управління економічною стійкістю підприємства є попередження і запобігання виникненню негативних дестабілізуючих впливів як ззовні, так і зсередини та забезпечення з подальшим підвищенням економічної стійкості з найменшими негативними наслідками.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Зважаючи на системний підхід, слід відзначити, що підприємство у цьому сенсі виступає системою елементів, які поєднуються тісними причинно-наслідковими зв'язками та перебувають у по-

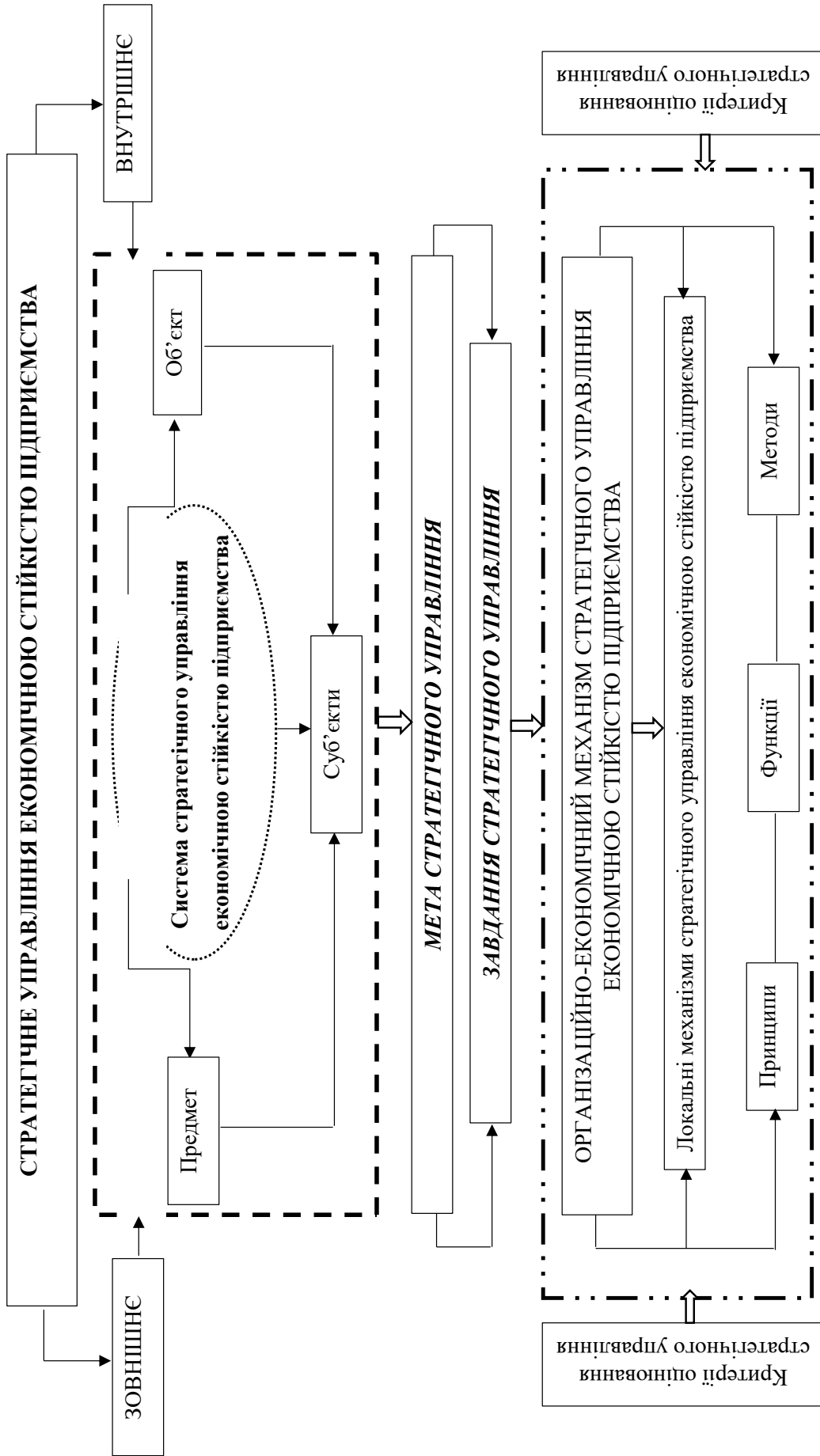


Рис. 1. Структурно-логічна схема процесу формування системи стратегічного управління економічною стійкістю підприємства
Джерело: власна розробка

стійній взаємодії. Однак будь-якому елементу цієї системи притаманно зазнавати короткочасних збоїв або глибоких кризових процесів.

Ефективність стратегічного управління економічною стійкістю підприємства залежить переважно від комплексності і повноти його реалізації, організації узгодженості і взаємозв'язку між усіма елементами системи управління, адекватності використовуваних методів оцінювання рівня економічної стійкості та діагностики негативних впливів.

Основною складністю з позиції стратегічного управління економічною стійкістю підприємства є моніторинг серед усієї сукупності елементів системи симптомів розгортання кризових процесів, які призводять до втрати економічної стійкості, а також управління ними з метою подальшої нейтралізації.

Ми вважаємо, що подальшим кроком на шляху конкретизації наукового змісту категорії «економічна стійкість» є її вимірювання на засадах комплексної оцінки усіх складників із використанням наукового методу інтегрального оцінювання на основі збалансованих показників.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бірбіренко С.С., Жаданова Ю.О., Банкет Н.В. Вплив пандемії коронавірусної інфекції COVID-19 на економічну стійкість українських підприємств. *Економічний часопис – XXI*. 2020. Вип. 5–6–2020.
2. Ансофф І. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 303 с.
3. Кайлюк Є.М., Андрєєва В.М., Гриненко В.В. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Харків : ХНАМГ, 2010. 279 с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник ; 2-е вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
6. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент : учебник ; 5-е изд., стереотип. Москва : Магистр, 2014. 528 с.
7. Механизмы управления экономической безопасностью : монография / Ю.Г. Лысенко и др. Донецк : ДонНУ, 2002. 178 с.

REFERENCES:

1. Birbirenko S.S., Zhadanova Yu.O., Banket N.V. (2020) Vplyv pandemiji koronavirusnoji infekciji COVID-19 na ekonomichnu stijkistj ukrajinsjkykh pidpryjemstv [Influence of pandemic of coronavirus infection COVID-19 on economic resilience of Ukrainian enterprises]. *Economic Annals-XXI*, vol. 5-6-2020. (in English)
2. Ansoff I. (1989) Strategicheskoe upravlenie [Strategic management]. Moscow: Economy. 303 p. (in Russian)
3. Kailiuk Ye.M., Andrijeva V.M., Hrynenko V.V. (2010) Stratehichni menedzhment [Strategic management]. Kharkiv: KNAME. 279 p. (in Ukrainian)
4. Tompson A.A., Stryklend A.Dz. (1998) Strategicheskij menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii [Strategic management. The art of strategy design and implementation]. Moscow: Banks and exchanges, UNITI. 576 p. (in Russian)
5. Shershnova Z.Ye. (2004) Stratehichne upravlinnia [Strategic management]. Kiev: KNEU. 699 p. (in Ukrainian)
6. Vykhanskyi O.S., Naumov A.I. (2014) Menedzhment [Management]. Moscow: Master: INFRA M. 528 p. (in Russian)
7. Lysenko Yu.G. (2002) Mekhanizmy upravleniya ekonomicheskoy bezopasnost'yu [Economic security management mechanisms]: monograph. Donetsk: DonNU. 178 p. (in Russian)