

**ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ОБСЛУГОВУЮЧИМ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ
ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ**

І. В. Гнидюк, магістр спеціальності «Економічна кібернетика»

С.К. Рамазанов, д.т.н., д.е.н., професор – науковий керівник

Анотація. У статті аналізуються необхідність і проблеми впровадження стратегічного управління. Ця проблема є актуальною для організації, яка займається наданням послуг. Сучасний стан сфери послуг в Україні характеризується динамічним розвитком і високою конкуренцією, що стимулює обслуговуючі підприємства займатися стратегічним управлінням і плануванням.

Ключові слова: управління, стратегія, стратегічне планування, життєвий цикл підприємства.

Annotation. This article analyzes the need and problems of implementation of strategic management. This issue is important for an organization that is engaged in providing services. The current state of the service sector in Ukraine is characterized by dynamic development and high competition, which encourages service enterprises engage in strategic management and planning.

Keywords: management, strategy, strategic planning, lifecycle enterprise.

Постановка проблеми. Підприємства зароджуються, розвиваються, досягають успіхів, слабшають і в результаті припиняють своє існування. Деякі з них існують протягом довго періоду, жодна не живе без змін. Нові підприємства формуються щодня. У той же час щодня сотні підприємств ліквідуються назавжди. Для забезпечення процвітання необхідно постійно оновлювати продукцію і вдосконалювати якість обслуговування на підприємстві, слід постійно виявляти поточні та майбутні проблеми, пов'язані із зміною життєвого циклу підприємства. Здійснювати пошукову інноваційну діяльність в різних напрямках з виділенням окремих інноваційних проєктів, пріоритетних на час їх актуалізації.

Для забезпечення розвитку підприємства і формуванні ефективної інноваційної політики керівники мусять стратегічно мислити і

формувати стратегічний план підприємства у коротко -, та довгостроковому періоді.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Класична теорія стратегічного планування та стратегічного управління була започаткована такими вченими, як Ансофф І., Мексон М. Х., Томсон А. А., Стрікланд А. Дж., Портер М., Хофер К., Пирс та Робінсон, Шендел та Хаттенс.

Питанням стратегічного управління приділяють значну увагу такі вітчизняні науковці, як Наливайко А. П., Шершньова З. Є., Василенко В.О., Ткаченко Т. І., Міщенко А. П., Пастухова В.В. та ін.

Формулювання мети. Мета даної роботи – аналіз сутності, змісту та стратегічного управління на основі життєвого циклу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Стратегічне управління – це управління, яке гнучко та оперативно реагує на зміни в конкурентному середовищі, орієнтує виробництво на ці зміни та на зміни потреб споживачів.

При стратегічному управлінні здійснюється погляд з майбутнього в теперішній час, даються рекомендації як поводитися на даний момент, щоб досягти результатів в майбутньому враховуючи зміни в оточуючому середовищі, але не розробляється план конкретних дій на майбутнє.

Але стратегічне управління характеризується не тільки перевагами, але і недоліками:

- стратегічне управління не дає точної картини майбутнього;
- стратегічне управління неможливо звести до конкретних процедур, це скоріше філософія і ідеологія бізнесу і кожний конкретний менеджер розуміє її по своєму;
- на відміну від звичайних довгострокових планів, стратегічне планування потребує значних витрат часу і ресурсів; для постійного моніторингу змін у зовнішньому середовищі, та розробки гнучкого плану потрібні додаткові служби;
- в сучасних умовах, коли ринок та його потреби часто змінюються неправильно обрана стратегія може призвести компанію до негативних наслідків, а іноді навіть й до краху.
- часто основну увагу приділяють стратегічному плануванню, але стратегічне планування без компетентної реалізації стратегічного плану не приносить результатів.

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» [1].

В управлінні обслуговуючим підприємством відправною точкою стратегічних дій є мета. Головна мета підприємства може бути визначена за умови чіткого уявлення про послугу, яка може знайти збут на конкретному сегменті ринку.

Після формулювання місії встановлюються стратегічні цілі підприємства, які є способом виконання головної мети та допомагають сформулювати стратегії, звичайно, що передусім досягнення економічних цілей, тобто отримання прибутку.

Керівник повинен знати, на якому етапі розвитку знаходиться організація, й оцінювати, наскільки стиль керівництва відповідає ньому етапу. Саме тому вданий час набуває широкого застосування концепція життєвого циклу підприємства (ЖЦП), яка передбачає здійснення змін із певною послідовністю станів протягом тривалого часу.

Найбільш вдалим підходом до оцінки діяльності підприємством можна вважати підхід американського вченого І. Адізеса. Відповідно до даного підходу діяльність організацій підкоряється законам еволюційного розвитку і містить у собі такі етапи, як зародження, підйом, розквіт, зрілість, старіння і вихід з ринку [2].

Цілі підприємства залежать від стадії його життєвого циклу, тому стратегії і обираються залежно від місцезнаходження підприємства на кривій ЖЦП. Є і протилежна залежність: за допомогою формулювання та виконання відповідних стратегій здійснюється управління життєвим циклом підприємства [3]. У табл. 1 представлені можливі цілі та стратегії залежно від стадії життєвого циклу підприємства.

Таблиця 1.

Залежність цілей та стратегій підприємства від стадії його життєвого циклу

Стадії життєвого циклу	Цілі та стратегії підприємства
Зародження	Вживання, формування передумов подальшого розвитку підприємства, обрання перспективних напрямів діяльності, забезпечення беззбитковості діяльності та мінімального прибутку;

Підйом	Прискорене зростання обсягів продажу та прибутку, самофінансування, диверсифікація діяльності, формування іміджу;
Розквіт	Прагнення збільшити частку ринку, зосередження на екстенсивному розвитку. Зміцнення професійного потенціалу та формування власної культури компанії та пріоритетів розвитку;
Зрілість	Збалансоване зростання, диверсифікація діяльності, формування портфелю капіталовкладень;
Старіння	Збереження позицій, забезпечення середньої норми доходу; розвиток напрямів діяльності, що переслідують позаекономічні цілі.

На етапі входження на ринок у новостворених підприємств виникають такі проблеми: 1) управління власним швидким розвитком; 2) захист від конкурентів; 3) забезпечення сильної конкурентної позиції.

Важливою стратегічною проблемою ведення бізнесу на першому етапі є високі ризики і оцінка нових можливостей [3].

На стадіях розвитку підприємства повинні враховувати динамічність ринку. Сьогодні стрімко змінюються технології, скорочується життєвий цикл послуг, з'являються нові конкуренти, які здійснюють активні конкурентні дії. На стадіях росту організація повинна навчитися управлінню змінами, для цього використовують стратегії оборони чи наступу.

Перехід у стадію зрілості призводить до суттєвих змін у конкурентному середовищі. Це проявляється у тому, що фірми спрямовують стратегічні зусилля на зміцнення своїх конкурентних позицій.

Посилення конкуренції змушує фірми скорочувати витрати на послуги, спрямовані на різні сфери діяльності: фірми можуть домагатися більш вигідних цін на сировину у постачальників, переключатися на використання дешевих компонентів, економніше здійснювати розробку нових послуг, збільшувати збутову ефективність, проводити реорганізацію в середині управління підприємством.

Організації, які знаходяться на стадії спаду, повинні спрямовувати свої зусилля на формування цілей, що відповідають існуючим вимогам ринку. Підприємства на даному етапі розвитку дотримуються таких стратегій: орієнтація на фокусування; орієнтація на диференціацію; орієнтація на зниження рівня витрат.

Успіх діяльності підприємства залежить від ступеня погодженості різних стадій основних життєвих циклів. Ситуація на ринку міняється на кожній стадії життєвого циклу та вимагає відповідної зміни стратегії і тактики поведінки підприємства на ринку. Для кожного підприємства стратегія є індивідуальною, оскільки при її розробці необхідно враховувати розвиток ринкової кон'юнктури конкретних послуг, спеціалізацію і можливості участі в конкурентній боротьбі.

Висновки:

1) застосування системи контролю і планування діяльності підприємства на базі системи життєвого циклу підприємства дозволяє керівникам одержати повне й об'єктивне уявлення про те, які дії необхідні для посилення позицій організації на ринку, що загрожує організації в короткостроковій і довгостроковій перспективі;

2) в умовах загострення конкурентної боротьби та прискорення економічного й технологічного розвитку в першу чергу треба чітко визначити головні орієнтири і напрями змін на ринку і науково-технологічній політиці, розробити стратегію та сконцентрувати потрібні для її реалізації ресурси, вдосконалити внутрішню організаційну систему.

Список використаних джерел

1. Ансофф. И. Стратегическоеуправление / Ансофф. И. – М. : Экономика, 1989.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / Пер. с англ. – Спб.: Питер, 2007. – 384 с.
3. Волкова Т.Г. Жизненные циклы инвестиционной стратегии предприятия. – Ижевск, 1998. – 150с..
4. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусстворазработки и реализациистратегии : [учебник для вузов] / А.А. Томпсон, А. Стрикленд Дж. ; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.