

Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет  
Шосткинський інститут Сумського державного університету  
Фармацевтична компанія «Фармак»  
Управління освіти Шосткинської міської ради  
Виконавчий комітет Шосткинської міської ради

# ОСВІТА, НАУКА ТА ВИРОБНИЦТВО: РОЗВИТОК ТА ПЕРСПЕКТИВИ

## МАТЕРІАЛИ III Всеукраїнської науково-методичної конференції

(Шостка, 19 квітня 2018 року)



Суми  
Сумський державний університет  
2018

## СТРАТЕГІЧНЕ МИСЛЕННЯ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**О.М. Матвієвський, І.В. Прожога**

Шосткинський інститут Сумського державного університету  
shi\_nir@sm.ukrtel.net

В умовах ринку, коли зовнішнє середовище турбулентне, слабо передбачуване і переважно не залежить від зусиль підприємства, ігнорування ним стратегічного контексту підприємства може спричинити катастрофічні наслідки. Діяльність персоналу за принципом «сьогодні на сьогодні» без заходів, які нині не дадуть віддачі, але забезпечать успіх підприємства в майбутньому, явно веде до банкрутства.

Суть сучасного стратегічного менеджменту полягає в чіткій орієнтації розробленого плану на ринкові потреби й врахування ринку як головного фактора зовнішнього середовища, від якого залежить майбутнє підприємства.

Завдання стратегічного управління полягає в забезпеченні такої взаємодії організації з середовищем, яке б дозволило б їй підтримувати її потенціал на рівні, необхідному для досягнення її цілей, і тим самим давало б їй можливість виживати в довготривалій перспективі.

В стратегічному контексті управління діяльністю підприємства стосується:

- по-перше, адаптації підприємства до змінних умов зовнішнього конкурентного середовища ринків та галузей його діяльності (бізнесу) в довгостроковій перспективі шляхом використання власних переваг та зовнішніх можливостей і усунення зовнішніх загроз та власних недоліків;
- по-друге, прийняття продуманих рішень і здійснення цілеспрямованих дій щодо життєво важливих (концептуальних) питань його функціонування та розвитку, пов'язаних з вибором напрямів бізнесу (так званих СЗГ чи СБО підприємства), їх конфігурації, типу конкурентної поведінки тощо, на основі комплексних довгострокових планів.

Найчастіше між цілями та можливостями росту підприємства, які надає навколишнє середовище, існує певний розрив (інтервал), який у стратегічному управлінні називається стратегічною прогалиною [2].

Стратегічна прогалина - це інтервал між можливостями, зумовленими тенденціями зростання підприємства, та орієнтирами, необхідними для розв'язання нагальних проблем зростання та зміцнення підприємства в довгостроковій перспективі.

З метою ліквідації стратегічної прогалини здійснюється ретельний аналіз підприємства за наступними ознаками [7]:

- зовнішні - це фактори розвитку підприємства, джерела яких закладені в його зовнішньому оточенні. Власне зовнішні фактори, а саме реакція на них підприємства, надають направленості його розвитку, тобто визначають вибір бізнесу (напрямів бізнесу), яким підприємство буде займатися, і тип його конкурентної поведінки;
- внутрішні - це фактори розвитку, джерела яких знаходяться в самому підприємстві. Від них залежить стратегічний потенціал (можливості розвитку підприємства).

Таким чином можна зробити логічне припущення, що в більшості випадків конкурентна стратегія підприємства має бути направлена на подолання розриву між цілями та можливостями росту підприємства.

У розрізі теми дослідження було розроблено наступний комплексний підхід до процесу розробки конкурентної стратегії, що дозволить подолати стратегічну прогалину [5]:

1. Постановка проблеми. Даний етап включає виявлення та опис проблемної ситуації та збір інформації, необхідної для вирішення проблеми.

2. Комплексний аналіз проблемної ситуації:

2.1 Графоаналітичний метод «Квадрат потенціалу» [6]. Дає можливість системно встановити кількісні та якісні зв'язки між окремими елементами

потенціалу, рівень його розвитку та конкурентоспроможності. Таким чином, встановлюється наявна стратегічна прогалина.

2.2 SWOT-аналіз. Аналіз сильних та слабких сторін організації з врахування можливостей і загроз зовнішнього середовища [1].

2.3 SPACE-аналіз. Дозволяє визначити напрям використання стратегії, що компенсує розрив між наявним та потенційним бізнесом (атакуючий, конкурентний, захисний, консервативний) [4].

2.4 Позиціонування конкретних СОБ підприємства на матрицю АДЛ. Даний метод дозволяє звузити широкий діапазон різнонаправлених стратегій для кожної бізнес-одиниці [3].

2.5 Розробка можливих варіантів стратегії.

### 3. Вибір рішення:

3.1 Визначення критеріїв вибору.

3.2 Вибір стратегій, що відповідають обраним критеріям.

3.3 Оцінка наслідків та уточнення результатів, що будуть досягнуті внаслідок реалізації кожної з альтернатив.

3.4 Вибір оптимальної стратегії, що дозволить компенсувати стратегічну прогалину.

### 4. Впровадження стратегії:

4.1 План реалізації обраної стратегії.

4.2 Контроль ходу реалізації стратегії та внесення коректив за необхідністю.

4.3 Оцінка вирішення проблеми та виникнення нової ситуації.

Отже, в даному дослідженні шляхом аналізу та систематизації різноманітних теоретичних підходів до процесу формування стратегії підприємства, було запропоновано комплексний підхід до процесу визначення стратегії. Наведена послідовність етапів розробки стратегії дає змогу визначити найбільш ефективний варіант стратегії з економічного потенціалу підприємства, урахуванням перспектив розвитку галузі, конкурентної ситуації на ринку та багатьох інших факторів, що впливають на успішність функціонування конкретних господарських структур. Перспективою подальших наукових досліджень буде розробка методики оцінки ефективності розробки та реалізації стратегій з урахуванням зміни ринкового середовища.

#### Список використаних джерел

1. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навчальний посібник / Л. В. Балабанова. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2005. – 301 с.
2. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність.- К.: Вища шк., 1995.- 266 с.
3. Гордієнко, П. Л. Стратегічний аналіз [Текст ] : навчальний посібник / П. Л. Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Алерта, 2008. – 478 с.
4. Полторак В. А. Маркетингові дослідження: навчальний посібник / Полторак В. А. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 387 с.
5. Прожога І.В., Матвієвський О.М. Комплексний підхід до процесу формування конкурентної стратегії підприємства // Науково-практичний журнал Агросвіт. – 2018. - № 3. – Дніпропетровськ: ДКС-Центр, 2018. – С. 123-128.
6. Прокопенко О.В., Методичні вказівки до виконання курсової роботи з курсу управління потенціалом підприємства СумДУ / О.В. Прокопенко, Ю.С. Шипуліна. – Суми: СумДУ, 2005. – 44 с.
7. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник / О.С. Федонін, І. М. Репіна, О.І Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. - 316 с.