

Сулім Анна Олександрівна

студентка

Київського національного економічного університету

імені Вадима Гетьмана

ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

***Анотація.** Досліджено необхідність об'єднання стратегічної і антикризової діяльності бізнес - організації, що дозволить контролювати і пом'якшувати кризис-фактори не тільки в коротко, але і в довгостроковій перспективі діяльності підприємств.*

***Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, антикризове управління, економічне забезпечення стратегічного управління.*

Постановка проблеми. В умовах нестабільного стану української економіки, що обумовлено низкою внутрішніх і зовнішніх причин, велика кількість підприємств різних організаційно-правових форм зіштовхнулися з негативними проявами кризових явищ, які загрожують їх успішному функціонуванню. Перед керівниками і власниками стала проблема пошуку і впровадження на практиці дієвих методів управління, використання яких дозволило б налагодити нормальне функціонування бізнес – організацій (БО), які б не тільки сприяли подоланню кризи, а й враховували перспективи їх розвитку. В зв'язку з цим, за останні роки все більшого значення набуває поєднання стратегічного та антикризового управління підприємствами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо розвитку БО в умовах кризи базується на їх економічному обґрунтуванні, пошуку джерел забезпечення їх

економічного розвитку. Питання економічного забезпечення стратегічного та антикризового управління підприємством розглядаються в працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як Шершньової З.Є., Довбні С.Б., Оспіщева В.І., Магданова П.В., Маленкова Ю. А., Бермана Б., Эванса Дж., Портера М., Томсона А. та інших.

Метою даної статті є обґрунтування системи економічного забезпечення стратегічного управління підприємством в умовах кризи.

Виклад основного матеріалу. Сучасні умови функціонування бізнес – організацій характеризуються загостренням кризових явищ в країні, а як наслідок - нестабільність та мінливість навколишнього бізнес - середовища, яке може чинити негативний вплив на організацію в цілому. В таких умовах перед сучасними організаціями постає завдання ефективного використання ресурсів підприємства, а також забезпечення всебічного розвитку підприємств за рахунок його внутрішнього та зовнішнього зростання через стабілізацію діяльності в умовах впливу зовнішніх та внутрішніх кризоутворювальних чинників, що знаходить відображення у відповідних стратегіях [4].

Розробка стратегій є ключовим елементом стратегічного підходу до управління змінами у багаторівневому бізнес – середовищі. Все це обумовлює перехід до стратегічного управління.

Перш ніж переходити до того, як відбувається процес стратегічного управління в умовах змін оточення підприємства, зупинимось на загальних складових даного терміну. Так, А. Роуз розглядав стратегічний менеджмент «як процес ухвалення рішень, який об'єднує внутрішні організаційні можливості з погрозами і сприятливими можливостями, що надаються зовнішнім середовищем» [2]. Глук У. і Джаух Л. зазначали, що стратегічний менеджмент – це «напрямок в теорії ухвалення рішень, який націлений на розвиток ефективної стратегії (або стратегій) для сприяння досягнення корпоративних цілей» [2].

Одже, з'ясувавши зміст даних понять можна стверджувати, що стратегічне управління є багатоплановим управлінським процесом за допомогою якого відбувається процес формулювання та виконання стратегій, які сприяють балансуванню взаємозв'язків організації з її оточенням (як зовнішнім, так і внутрішнім), суть яких полягає в досягненні і подальшої реалізації вибраних цілей і досягненні бажаного стану взаємодії з власним оточенням за допомогою розподілу ресурсів. Це дозволяє ефективно і результативно діяти організації в умовах змінного середовища, причому саме внутрішні зміни організації, як наслідок пристосовування до змін зовнішнього середовища є основою забезпечення виконання стратегії [1].

За своїм змістом стратегічне управління базується на цільовому та системному підходах і є проактивним видом управління. Це означає, що за допомогою стратегічного управління відбувається не тільки реакція на зміни зовнішнього середовища і адаптація до даних змін, а й відбувається формування певних елементів середовища, що є особливо важливим в умовах кризового стану економіки.

Стратегічне управління складається з багатьох взаємопов'язаних етапів (рис. 1).



Рис. 1. Етапи стратегічного управління БО [1, с. 190]

Для обґрунтування необхідності поєднання антикризової та стратегічної діяльності, слід підкреслити одну з базових засад стратегічного планування: розробку та забезпечення виконання альтернативних планів, зорієнтованих на різні варіанти розвитку подій. Це визначає необхідність та можливість застосування планів, зорієнтованих на подолання криз різного типу. У наведеному алгоритмі процесу СУ для БО також можна побачити, що формування підсистем забезпечення стратегічного управління є передуючим етапом перед функціонуванням підприємства у стратегічному режимі. Саме економічна підсистема забезпечує економічну обґрунтованість заходів щодо розробки та впровадження інших забезпечувальних підсистем СУ БО [1].

Економічне забезпечення стратегічного управління полягає в управлінні фінансами і усіма ресурсами втіленими у грошову форму БО, які використовуються у фінансово – економічних процесах (закупівлі ресурсів, матеріально – технічного забезпечення, функціонування виробничого та фінансового циклів БО тощо), що зводяться до процесу формування управляючих впливів на рух фінансових, матеріальних ресурсів і капіталу з метою підвищення ефективності їх використання у стратегічному управлінні [7, с. 19-20].

Однак, в комерційних організаціях різних типів - товариствах, кооперативах, господарських товариствах, унітарних підприємствах, акціонерних товариствах існують свої специфічні економічні процеси, а значить, і джерела економічного забезпечення системи СУ буде різним [10].

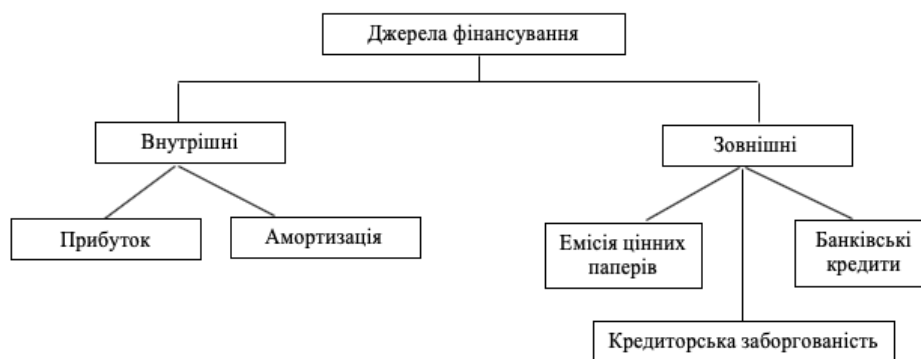


Рис. 2. Джерела економічного забезпечення діяльності БО [12, с. 190]

На рис. 2 наведені відомі джерела економічного забезпечення функціонування та розвитку БО. Проблема кожної БО – визначити доцільність та можливість використання фондів для забезпечення стратегічної діяльності. Різні джерела фінансування, включаючи доступ до фінансових ринків і банківських кредитів, різний набір активів, ступінь їх ліквідності, швидкість обороту капіталу, обсяги та інтенсивність грошових потоків, структура витрат, прибутковість операцій, рівень ризиків – все це в умовах ринкової економіки і при всій різноманітності організаційних форм підприємств відіграє важливу роль при формуванні економічної підсистеми стратегічного управління [11].

На цій основі виникає поняття економічного забезпечення стратегічного управління, що являє собою систему взаємодії стратегічного менеджменту з всіма фінансово зацікавленими в успішній роботі компанії сторонами (стейкхолдерами), які будуть сприяти її розвитку.

Звідси випливає головне завдання економічної підсистеми СУ - сконцентрувати всі матеріальні і, в першу чергу фінансові процеси у стратегічному управлінні задля досягнення цілей розвитку [4].

Однією з найважливіших сторін фінансової діяльності стратегічного управління БО є формування і використання різних грошових фондів (рис. 3).



Рис. 3. Різновиди грошових коштів

Джерело: розроблено автором на основі [8, с. 35-36]

В стратегічному управлінні інвестиційний фонд може вирішувати найважливіші завдання щодо розвитку підприємства і представлений в свою чергу декількома фондами:

1. фонд накопичення - кошти, які відраховуються з чистого прибутку підприємства і направляються на розвиток виробництва;
2. амортизаційний фонд - кошти, що формуються за рахунок амортизаційних відрахувань на повне відновлення основних фондів.

Підприємство також може сформувати при необхідності валютний фонд та інші грошові фонди, наприклад фонд стратегічного розвитку для забезпечення потреб стратегічного управління та фонд компенсації ризиків.

Вміло організована підсистема економічного забезпечення СУ є серйозним фактором успіху БО на ринку і її майбутнього розвитку. І навпаки, в силу дії механізму зворотного зв'язку неефективно організоване управління підсистемою економічного забезпечення може послабити конкурентну позицію компанії, ініціювати кризу в БО.

Отже, в структурі управління економічною підсистемою забезпечення стратегічного управління повинні існувати певні фонди, які можуть включати в себе грошові кошти, цінні папери та безпосередньо

сконцентрований на стратегічних потребах прибутку підприємства. Одночасно такі фонди можуть відігравати й роль фондів ризику, спрямованих на антикризову діяльність.

Висновки. Таким чином, у статті було проведено дослідження щодо економічного забезпечення стратегічної діяльності бізнес – організації, яке дає змогу зробити наступні висновки:

1. Саме стратегічне управління дозволяє ефективно і результативно діяти організаціям в умовах змінного середовища, причому саме внутрішні зміни організації, як наслідок пристосовування до змін зовнішнього середовища є основою забезпечення виконання стратегії, які і сприяють балансуванню взаємозв'язків організації з її оточенням (як зовнішнім, так і внутрішнім) для досягнення і подальшої реалізації вибраних цілей.

2. Економічне забезпечення стратегічного управління являє собою систему взаємодії стратегічного менеджменту з всіма фінансово зацікавленими в успішній роботі компанії сторонами, які будуть сприяти її розвитку, тобто головне завдання економічної підсистеми СУ - сконцентрувати всі матеріальні і, в першу чергу фінансові процеси у стратегічному управлінні задля досягнення цілей розвитку.

Література

1. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З. Є.; М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т. — 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ : КНЕУ, 2004. – 699 с.
2. Довбня С.Б., Найдовська А.О., Хитько М.М. Стратегія підприємства. Частина 1/ Навч. посібник. — Дніпропетровськ: НМетаАУ, 2011. — 71с.
3. Оспіщев В.І. Основи менеджменту: Навчальний посібник / В.І. Оспіщев Харків: ХНАМГ, 2014. – 351 с.

4. Исаев Д. Рациональная модель стратегического управления [Текст] // «Финансовая газета», № 25, 26. – 2008.
5. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий: Учебное пособие [Текст] – М.: Инфра-М, 2001.
6. Дворецкая А. Е. Организация управления финансами на предприятии [Текст]. - 2002. - №4.
7. Глухих Н. Управляйте финансами с умом! [Текст] // «Консультант», №1, 2008.
8. Кейлер В.А. Экономика предприятия: Курс лекций [Текст] - М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, «Сибирское соглашение», 2003.
9. Галлеев М.Ш. Дебиторская и кредиторская задолженность: острые проблемы учета и налогообложения [Текст] – «Вершина», 2006.
10. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход : пер. с англ. / Б. Берман, Дж. Эванс. – М. : Вильямс, 2017. - 456 с.
11. Сапельнікова Н.Л. Сутність стратегічного управління / Н.Л. Сапельнікова, Я.С. Вознюк // Державне управління. – Вип. № 3 (72). – 2016. – С. 52-59.
12. Володькіна М.В. Організація управління промисловим підприємством: навч. посібник / Володькіна М.В. – Київ : КНЕУ, 2011. – 318 с.