

рій перевищення очікувань», що трапляються в компанії; винагородження співробітників і внутрішній маркетинг історій на всю компанію.

IX. Вимірювання досвіду клієнта через соціальні мережі, опитувальники, форуми, відгуки в Інтернет, скарги письмові й усні; методами персональні інтерв'ю, телефонне інтерв'ю, анкетування, дослідження за допомогою web-сайтів та ін. Основними показниками задоволеності клієнтів є: рівень утримання клієнтів (Retention Rate, RR), що відображає чисельну оцінку рівня утримання та лояльності клієнтів; вказує пропорцію клієнтів, які залишилися на певний час з компанією; індекс задоволеності споживачів (Customer Satisfaction Index, CSI), що відображає, наскільки успішним був клієнтський досвід споживача і дозволяє оцінити рівень задоволеності окремим процесом, товаром, послугою компанії, а також загальний рівень задоволеності клієнта від взаємодії з компанією; індекс клієнтської лояльності (Net Promoter Score, NPS), що характеризує прихильності клієнтів, їх готовність рекомендувати компанію або бренд на основі свого клієнтського досвіду.

X. Сервісне керівництво, як лідерство першої особи, що власним прикладом забезпечує натхнення, пристрасть і дисципліну кожного співробітника. Ознаками сервісного лідерства світового класу є: наявність чіткого бачення майбутнього; цілеспрямованість, працьовитість, незважаючи на обставини; пристрасть, натхненність, вмотивованість; креативність; взаємодопомога та взаємозв'язок з працівниками; віра в людей.

Розглянувши компоненти системи управління клієнтським сервісом підприємства, варто зазначити, що її побудова – це тривалий процес, що вимагає максимального залучення управлінського персоналу, застосування різноманітних методик оцінки, маркетингових досліджень та іншого інструментарію.

Управління клієнтським сервісом передбачає комплексну діяльність, що охоплює всі підсистеми організації, і дозволяє створити якісну систему обслуговування клієнтів, підвищити їх рівень задоволеності від взаємодії з компанією та побудувати довгострокові відносини, що в результаті призведе до набуття організацією стійкої конкурентної переваги та впевненого фінансово-економічного стану.

Список використаних джерел

1. John R. DiJulius. What's the Secret? To Providing a World-Class Customer Experience // Wiley. – 2008. – 320 p.
2. Руденко М. Моніторинг задоволеності споживачів підприємства: методичний аспект // Вісник ТНЕУ. – 2016. – № 2. – С. 142–149.

Пекар Катерина Русланівна,

магістр Індустріального інституту ДВНЗ ДонНТУ, ekapecar@gmail.com

Ляшок Наталя Юріївна, науковий керівник –

к.е.н., доцент кафедри «Менеджмент» Індустріального інституту ДВНЗ ДонНТУ

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА СУЧАСНИХ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**Пекарь Екатерина, Ляшок Наталья
ПРОБЛЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
УПРАВЛЕНИЯ НА СОВРЕМЕННЫХ
ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**Pekar Kateryna, Lyashok Natalia
PROBLEMS OF STRATEGIC
MANAGEMENT IN MODERN DOMESTIC
ENTERPRISES**

Актуальність. Сьогодні менеджери усіх рівнів управління знаходяться в умовах, які характеризуються складністю господарювання, змінами техніки та технологій, стрімким розвитком методик управління тощо. Це вимагає від управлінців нових знань і навичок, які б йшли в ногу з часом. Життєва необхідність у використанні стратегічного управління, як одного з

найефективніших і найпрогресивніших засобів управління організацією, спонукається розвитком ринкових відносин і зростаючою конкуренцією на будь-якому ринку.

Мета. Необхідно розглянути теоретичні та практичні основи поняття стратегічного управління, його розвиток в Україні, проблеми, які постають перед сучасними вітчизняними менеджерами нашої держави в плані впровадження та використання стратегічного управління на підприємстві.

Стратегічне управління — процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керування організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найістотніші) зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються.

Розвитком стратегічного управління на підприємствах займалися такі вчені, як І. Ансофф, Л.Є. Довгань, Г.І. Кіндрацька, Х. Мінцберг, В.Д. Немцов, С.В. Оборська, Г.В. Осовська, В.В. Пастухова, А.Дж. Стрикленд, А. Томпсон, З.Є. Шершньова та ін. На сьогодні вони перенесли стратегічне управління як науку від теорії до реалізації його на підприємствах різних галузей — практики.

Стратегічне управління здійснюється у контексті місії організації, і його фундаментальна задача полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями організації в умовах мінливого зовнішнього середовища. Враховуючи складність стратегічного управління можна сформулювати його основні принципи: оптимальний часовий горизонт, перманентне врахування змін зовнішнього середовища, багатоваріантність і гнучкість, взаємоузгодженість рівнів і методів управління [1].

Для вітчизняних підприємств проблеми стратегічного управління є новими, тому що за роки незалежності нашої держави систему стратегічного управління на підприємствах побудували лише деякі управління. У сучасних умовах підприємства України зосереджені на вирішенні поточних проблем, пов'язаних з ефективним використанням їх потенціалу, а проблеми формування потенціалу, вирішення яких здійснюється в перебігу визначення перспектив розвитку, залишаються поза увагою [2].

Головними перевагами стратегічного управління є:

1) зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами, організоване осмислення рішень (успіх перш за все спонтанному прийняттю) з прогнозуванням їхніх наслідків;

2) орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення цілей, тобто допустимих цілей у межах визначених цілей і наявних обмежень;

3) визначення можливостей і загроз, сильних і слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти вже сьогодні;

4) розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю.

Недоліками стратегічного управління є:

- підміна змісту стратегічної діяльності формою, бюрократизованість процедур розробки стратегій і планів;

- надвитрати часу для розробки стратегічних планів, що проявляється в запізненні реакцій на зміни в середовищі;

- розрив між стратегічною та поточною діяльністю, сподівання, що наявність стратегії вже забезпечує її здійснення;

- завищення очікувань, розробка нереалістичних планів, які не враховують специфіки об'єкта планування та можливостей (у тому числі – швидкості) здійснення змін;

- сподівання на знаходження «панацеї» від негараздів і спрямування на неї всіх сил, і ресурсів, а не застосування системного підходу для реалізації стратегічної діяльності.

До головних проблем практичного застосування системи стратегічного управління відносять [3]:

- відсутність необхідної інформації для прийняття стратегічних рішень в розробки стратегічних планів; як наслідок, спостерігається низький рівень обґрунтованості планових документів;
- відсутність альтернативних планів;
- недостатнє використання науково-методичного арсеналу управління: сценаріїв і методів ситуативного підходу;
- слабо розвинена система поточного аналізу, контролю та коригування стратегічних планів;
- догматична гіперболізація значення цифрових показників;
- недосконала система стимулювання працівників, які беруть участь у розробці та виконанні стратегічних заходів;
- недостатній рівень організаційного, соціально-психологічного та фінансового забезпечення стратегічного управління.

Багато управлінців думають, що немає потреби вирішувати проблеми на перспективу, а краще займатися поточними перепонами. Це найважливіша помилка. Саме стратегічне мислення та стратегічне управління є найважливішими чинниками успішного виживання фірми у конкурентній боротьбі. Відсутність орієнтирів, місії і цільової спрямованості розвитку організації роблять підприємство безперспективним.

Отже, основним завданням переважної більшості вітчизняних підприємств є побудова системи стратегічного управління підприємством, яке сприяло б підвищенню їх рівня конкурентоспроможності.

Список використаних джерел літератури:

1. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: [навчальний посібник] / В.Д.Немцов Л.Є. Довгань. — К.: ЕксОб, 2001. — 560 с.
2. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление: [учебник] / А.А. Гапоненко, А.П. Панкрухин. — М.: ОМЕГА-Л, 2006. — 463 с.
3. Пастухова В.В. Розвиток теорії та практики стратегічного управління в Україні / В.В. Пастухова // Вісник КНТЕУ. — 2006. — №2. — С. 25–30.

Лазаренко Юлія Олександрівна

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

lazarenko.yuliia@gmail.com

ВІДКРИТІ ІННОВАЦІЇ: КЛЮЧОВІ МОЖЛИВОСТІ І РИЗИКИ ДЛЯ МАЛОГО ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ

Лазаренко Юлія

**ОТКРЫТЫЕ ИННОВАЦИИ: КЛЮЧЕВЫЕ
ВОЗМОЖНОСТИ И РИСКИ ДЛЯ МАЛОГО
ИННОВАЦИОННОГО БИЗНЕСА**

Lazarenko Yuliia

**OPEN INNOVATION: KEY
OPPORTUNITIES AND RISKS FOR
SMALL INNOVATIVE BUSINESSES**

Досвід країн-інноваційних лідерів західної Європи свідчить про те, що розбудова сучасної економіки знань відбувається під впливом активних процесів трансферу знань і ноу-хау. Інноваційний розвиток підприємницького сектору пов'язаний із застосуванням дієвих механізмів обміну знаннями з метою розширення інформаційної бази, що використовується для генерації ідей і комерціалізації нововведень, а також із активізацією міжфірмової кооперації у сфері трансферу знань і технологій.

Сучасні економічні реалії доводять перспективність інтерактивних моделей інноваційного процесу (*interactive models of innovation*) які, на відміну від традиційних лінійних моделей,