

Цілі організації стають критеріями для оцінки всієї її діяльності та прийняття управлінських рішень.

На основі сформульованих цілей, аналізі зовнішнього середовища, ділового іміджу фірми, потенціалу підприємства, ступеню ризику, що є прийнятний для підприємства, а також циклу його розвитку приймається базова стратегія розвитку підприємства, що відображає загальний напрямок його діяльності. На основі базової стратегії розробляються всі функціональні стратегії, цілі яких (цілі нижнього рівня) виступають в якості засобів для реалізації цілей підприємства (цілей вищого рівня).

Інноваційні процеси реалізуються в межах відповідним образом обраної інноваційної стратегії, яка є однією з пріоритетних і визначає розвиток всіх областей виробничої діяльності підприємства.

Формулювання цілей інноваційної діяльності відбувається під впливом загальних цілей організації і обраної на їх основі базової стратегії розвитку підприємства.

Для здійснення інноваційної діяльності необхідна наявність інноваційного потенціалу підприємства, відповідно, на наступному етапі слід оцінити його рівень та визначити ступінь його відповідності інноваційному клімату та внутрішнім потенційним можливостям. Від стану ІІ залежить вибір тієї чи іншої стратегії — в якій мірі підприємство готове виконати поставлені цілі в області інноваційного розвитку підприємства.

При оцінці інноваційного клімату необхідно визначити — чи є умови інноваційного клімату вирішальними для реалізації інноваційних цілей. Такий самий принцип необхідно застосувати до внутрішніх потенційних можливостей. Якщо поточний рівень ІІ дозволяє реалізувати встановлені інноваційні цілі, то можна переходити до наступного етапу. Інакше необхідно відповісти на питання: чи здатне підприємство підвищити рівень ІІ до необхідного для реалізації інноваційних цілей? Якщо не здатне, то необхідно переглянути інноваційні цілі підприємства; якщо ж здатне, то необхідно розробити комплекс заходів по підвищенню рівня ІІ та реалізувати його. Лише після цього, знову провівши оцінку поточного рівня ІІ, підприємство може переходити до реалізації наступного етапу.

Галушко В. Б.

аспірант кафедри стратегії підприємств
Київський національний економічний університет
ім. Вадима Гетьмана

СТРАТЕГІЧНА СТІЙКІСТЬ: СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

В процесі функціонування підприємства, на будь-якому етапі ланцюга створення додаткової вартості відбувається взаємодія економічного суб'єкта з елементами зовнішнього чи внутрішнього середовища. При цьому ця взаємодія спричиняє виникнення певного ефекту в позитивному або негативному напрямку в залежності від цілей діяльності підприємства, його інтересів та можливостей їх реалізації. Основними учасниками чи контрагентами взаємозв'язку з підприємством виступають постачальники, споживачі та конкуренти. Від постачальників залежить забезпеченість господарюючого суб'єкта необхідними ресурсами: матеріальними, фінансовими, трудовими чи інтелектуальними; споживачі своїм вибором продукції конкретного підприємства ніби підтверджують доцільність та ефективність його функціонування, а конкуренти можуть вступати в контакт практично на кожному етапі функціонування підприємства: як у боротьбі за ресурси, так і в конкуренції за споживача. Ефективність взаємодії господарюючого суб'єкта з розглянутими суб'єктами зовнішнього середовища можна охарактеризувати поняттям конкурентоспроможності, що комплексно описує можливості підприємства залучати та використовувати необхідні ресурси, зацікавлювати своїм товаром споживача та протидіяти конкурентам.

Для управління підприємством важливо розуміти, виявляти його потенціал та спрямовувати зусилля на зростання його якісних та кількісних характеристик. Потенціал підприємства в цілому, як відомо, включає певні складові: організаційну, трудову, інтелектуальну і т. д. Якісно нарощувати потенціал підприємства можна за рахунок збільшення його складових, управляючи взаємозв'язками елементів потенціалу підприємства на користь останнього. Зростання кількісних характеристик потенціалу залежить від певних функціональних напрямків діяльності підприємства і від успіхів менеджменту у розвитку цих напрямків. Для оцінки діяльності підприємства досить часто використовують поняття «економічної безпеки» чи «економічної стійкості». Така стійкість характеризується значеннями певних фінансових показників, що розраховуються на основі минулої звітності, які в кінцевому рахунку порівнюються з критеріями безпечного функціонування підприємства за певною методикою. В такому разі стійкість підприємства характеризує лише минулі періоди, і практично не дає ніякої інформації про збереження чи втрату існуючого стану в перспективі.

Стратегічна стійкість, на нашу думку, охоплює всі три

розглянуті поняття (конкурентоспроможність, потенціал підприємства та його економічна безпека) і певним чином нівелює недоліки оцінки стану підприємства за кожним з трьох критеріїв окремо. При визначенні стратегічної стійкості підприємства оцінюються не лише внутрішні фактори, як при розгляді конкурентоспроможності чи потенціалу, а й елементи зовнішнього середовища, оточуючого підприємство і при цьому не менш активно впливаючого на нього. Стратегічна стійкість, на відміну від економічної, враховує не тільки результати минулих періодів діяльності підприємства, а й спрямовує увагу дослідника на довгострокові перспективи.

Загалом поняття стійкості підприємства відображає його здатність повертатися до початкових нормативних параметрів стійкості після впливу руйнуючих факторів чи виходити на більш високий рівень розвитку шляхом залучення свого потенціалу та можливостей. При цьому стратегічну стійкість можна охарактеризувати як здатність до збереження конкурентоспроможної діяльності підприємства на певному рівні шляхом використання свого потенціалу в довгостроковому періоді, що дає можливість зберігати економічну безпеку функціонування та розвитку.

Забезпечення стратегічної стійкості більш характерне для великих підприємств, що можна порівняти з функціонуванням біологічного організму. Для типового малого підприємства через обмеженість його ресурсів, недостатності досвіду керуючого персоналу і т. д. більшість факторів, які могли б бути проаналізовані і позитивно враховані в великій фірмі, діють спонтанно і не на користь підприємства. Тому мале підприємство часто не може ефективно уникнути загроз із зовнішнього середовища. Найменша невідповідність початкових параметрів малого підприємства вимогам зовнішнього середовища тягне за собою скорочення його ресурсів, зниження показників діяльності та економічної безпеки, що нерідко призводить до повного знищення останнього. Продовжуючи аналогію великого підприємства з біологічним організмом, можна допустити існування явища імунітету від негативного впливу факторів оточуючого середовища, що викликається спрямованим впливом («ін'єкціями») на діяльність підприємства.

Таким чином, стратегічна стійкість підприємства є складним, комплексним явищем, що на сьогоднішній день є недостатньо вивченим і потребує більш ґрунтовного дослідження для її ефективного використання у процесі управління підприємством.

Гарачук Ю. О.,
аспірант

Національний транспортний університет