

УДК 339.137

Орлик О. –ст. гр. БКпз-62

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

Науковий керівник: к.е.н., проф. Федорович Р.В.

В умовах нестабільності ринкового середовища значення стратегічного управління у практиці діяльності підприємства відіграє визначальну роль як чинник гарантії його ефективної діяльності в перспективі. Існуюча стратегія повинна відповідати ринковій кон'юктурі, переглядатись за умов її зміни. Адекватність стратегії існуючим умовам конкуренції та основним ринковим тенденціям є необхідною, але не достатньою умовою успіху підприємства.

Розуміння зовнішньої ситуації, врахування того, яким чином змінюється структура галузі та в якому напрямку розвиваються конкуренти - важлива і багатогранна проблема, яка потребує стратегічних інструментів та методів її вирішення. Проте весь спектр питань, пов'язаних із стратегічним управлінням виходить далеко за рамки зовнішньої ситуації.

Зокрема, значний негативний вплив на розробку та реалізацію успішної стратегії здійснюють внутрішні чинники. Серед таких можна виділити існуючу систему оцінювання ефективності діяльності підприємства, структуру організації та діючі системи оплати праці.

При оцінці власної діяльності підприємства визначальними є його поточні фінансові показники. За допомогою даного підходу неможливо врахувати те, що складні виробничі лінії вимагають більшого об'єму робіт для своєї установки і подальшої експлуатації, тому застосування таких параметрів оцінювання, як сукупний дохід, об'єм випуску продукції, прибутковість, породжує тенденцію завищення доходів для невеликих видів діяльності. В зв'язку з цим прибуток відображається лише від невеликої частки власної діяльності і за його рахунок здійснюється фінансування інших видів діяльності даного підприємства.

Всі ці помилки в системі оцінювання негативно відображаються на стратегії. На підставі таких розрахунків покращення показника прибутковості компанії досягається шляхом розширення виробництва та збільшення накладних витрат. Адекватна ж система оцінювання показуватиме, що значна частина прибутку компанії забезпечується від тієї діяльності, де цей прибуток можна легко виокремити, а розширення стратегії призведе до його нівелювання.

Щодо структури підприємства та системи оплати праці, тут також існують негативні чинники впливу на стратегію. Зі сторони вищого керівництва вони пов'язані із ймовірною невпевненістю у напрямку змін та впливу, що здійснюється; неприйнятті ризику, який вони породжують; неможливості і/чи небажанні адаптуватися до нових умов і т. ін.

Зазначені перешкоди у стратегічному управлінні підприємством знаходяться в рамках задачі реалізації стратегії та суттєво знижують її кінцеву ефективність. Тому необхідним є досягнення узгодженості між процесом формулювання стратегії та плануванням засобів її реалізації. Саме остання складова дозволяє якщо не нейтралізувати, то хоча б звести до мінімуму можливі перешкоди на шляху стратегічної переорієнтації компанії, які зумовлені внутрішніми чинниками.