

Вона повинна охоплювати конкретну програму дій в сфері виробництва молока і формування сировинної бази, в галузі переробки продукції і маркетингу та підкріплена відповідними фінансовими засобами для реалізації.

Література

1. Месель-Веселяк В.Я. Удосконалення економічних відносин учасників інтегрованих формувань // Економіка АПК. – 1998. – № 6. – С. 19-21.
2. Месель-Веселяк В.Г. Форми господарювання на селі. – К. : ННЦ "ІАЕ", 2004. – 69 с.
3. Саблук П.Т., Малік М.І., Валентинов В.Л. Формування міжгалузевих відносин : проблеми теорії та методології. – К. : ІАЕ, 2002. – 294 с.
4. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції : практичний посібник / за ред. П.Т. Саблука. – К. : ІАЕ, 2000. – 556 с.
5. Статистичний щорічник України за 2007 р. – К. : Вид-во "Консультант", 2008. – 472 с.

УДК 658.512:65.014.1

Доц. Н.Г. Міценко, канд. екон. наук;
студ. Г.В. Ілик – Львівська КА

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ГОСПОДАРСЬКОГО МЕХАНІЗМУ ПІДПРИЄМСТВА

Розкрито суть стратегічного управління в діяльності підприємства, показано вплив стратегії на механізм розвитку підприємства в сучасних ринкових умовах і правильний її вибір для власників.

Assoc. prof. N.G. Micenko; stud. G.V. Ilyk – L'viv commercial academy

Strategic management in system of economic mechanism of enterprise

Essence of strategic management is exposed in activity of enterprise, influence of strategy is rotined on the mechanism of development of enterprise in modern market conditions and correct its choice is for proprietors.

Вступ. Стратегія відіграє роль сполучної ланки між вимогами зовнішнього і внутрішнього середовищ, наявністю ресурсів, а також конкурентними перевагами. Без відповідної стратегії ресурси організації можуть розпорошуватись і спрямовуватися на хибні цілі. Впровадження найновіших виробничих технологій може позитивно не вплинути на результати діяльності підприємства, якщо воно не було здійснене відповідно до чіткої стратегії [4].

Сутність стратегії активно досліджують російські вчені, зокрема, Н.В. Шеховцева, Р.А. Фаптахудінов, В.С. Єфремов. Вагомий внесок у теорію стратегічного управління зробили також вітчизняні вчені, зокрема, З.Е. Шершньова, С.В. Оборська, А. Наливайко, В.Ф. Оберемчук, Т.І. Ткаченко, Г.В. Загорний.

Постановка завдання, мета дослідження. Нашими завданнями є: дослідження еволюції тлумачення поняття "стратегія" у зарубіжній та вітчизняній науковій літературі, визначення змісту поняття "стратегічне управління", визначення взаємозв'язку між стратегією і розвитком.

Предметом дослідження є система стратегічного управління господарським механізмом та оцінка її впливу на фінансовий стан підприємства.

Підприємство повинне постійно шукати шляхів реагування на вимоги зовнішнього ринкового середовища, щоб формувати конкурентні переваги [3, с. 11]. Стратегія якраз і слугує для дослідження конкурентних можливостей підприємства щодо досягнення своїх місії і цілей. І у сьогоднішньому динамічному ринковому середовищі компанії більш, ніж коли-небудь раніше, потребують чіткої стратегії, що виділяла б конкурентну перевагу, яка буде затребувана ринком, та розтлумачувала б, як такої переваги досягти.

Багато авторів подають різноманітні означення поняття стратегії, а саме:

- З.Є. Шершньова вважає, що "стратегія – це планування всіх найважливіших дій, які треба реалізувати; довгостроковий курс розвитку фірми" [4, с. 156];
- Р.М. Кобринович запропонував найширше трактування: стратегія – це генеральна комплексна програма дій, що визначає пріоритетні для підприємства проблеми, його місію, головні цілі і розподіл ресурсів для їх досягнення. За своїм змістом стратегія є довгостроковим плановим документом, тобто результатом стратегічного планування [1, с. 81];
- І.І. Цигилик стверджував, що стратегія – це загальний, всебічний план досягнення цілей [3, с. 12].

Але усі ці означення, якщо їх розглянути сукупно, сходяться на тому, що стратегія – це завдання і шлях розвитку підприємства на майбутній період. Для забезпечення досягнення передбаченого майбутнього перспективного розвитку слід організовувати в системі внутрішнього економічного механізму надійну його підсистему – стратегічне управління, як цільовий інструмент забезпечення реалізації розробленої стратегії (стратегічного завдання).

Кожне підприємство повинно розробити свою стратегію розвитку і тільки від того як воно це зробить буде залежати його майбутня діяльність. Формування стратегії необхідно провадити на підставі трьох взаємопов'язаних компонентів: суспільних потреб, внутрішніх можливостей виробника і ситуації, яка склалася в галузі. Тому раціональна стратегія завжди є компромісом між потребами і ресурсами. Розроблення стратегії підприємства повинна дати відповідь на три основних запитання:

- які напрями господарської діяльності необхідно розвивати?
- які потреби в капіталовкладеннях та інших ресурсах?
- яка можливість віддачі за обраними напрямками? [5, с. 138].

Зі стратегією тісно взаємодіє стратегічне управління і тому потрібно також дослідити це поняття.

Стратегічне управління як різновид менеджменту сформувалося відносно недавно. "Стратегічне управління – це багатоплановий формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі чинники, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей" [2]. Але В.Д. Немцов і Л.Є. Довгань запропонували влучніше означення цього поняття: стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності організації, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) організації та приводити їх у відповідність шляхом розроблення та реалізації системи стратегій ("стратегічно-

го набору"). Концепція стратегічного управління лежить в основі стратегічного мислення і знаходить вираз у характерних рисах її застосування [4, с. 155].

Доцільно визначити параметри стратегічного управління для покращення ефективності впровадження організаційних рішень та результатів групування чинників впливу на господарську систему підприємства (рис.).

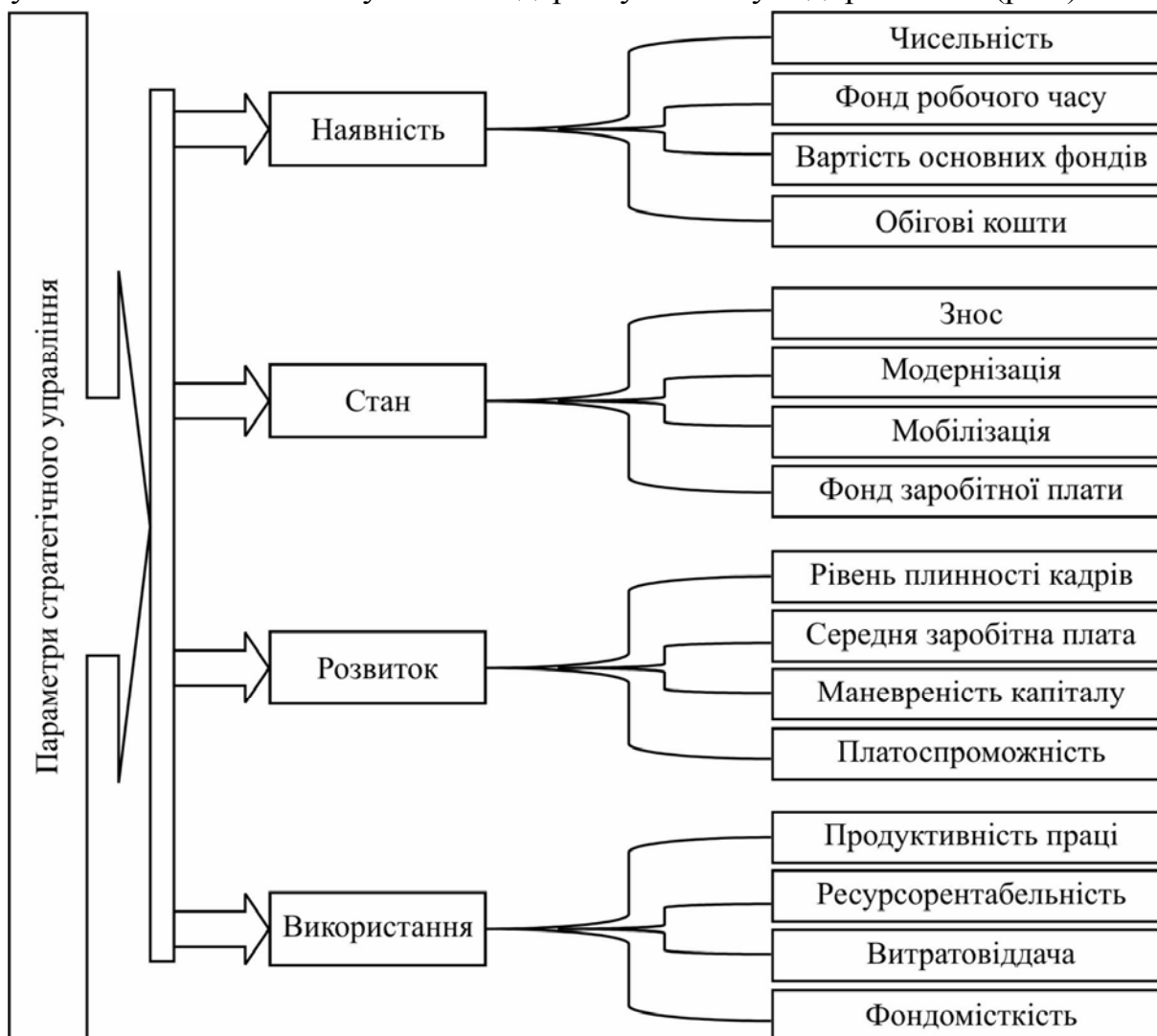


Рис. Параметри стратегічного управління

Характерні риси системи стратегічного управління певної організації залежать від:

- галузевої приналежності;
- розмірів організації (залежно від галузевих особливостей);
- типу виробництва, рівня спеціалізації, концентрації та кооперації;
- характерних рис виробничого потенціалу;
- наявності (відсутності) науково-технічного потенціалу;
- рівня управління; рівня кваліфікації персоналу тощо.

Етапами стратегічного управління є: розроблення місії підприємства; визначення цілей організації; оцінка та аналіз зовнішнього середовища; визначення сильних та слабких аспектів; аналіз стратегічних альтернатив; вибір стратегії; реалізація стратегії; оцінка стратегії.

Стратегічне планування є складником стратегічного управління, це такий вид планування, який спирається на людський потенціал як основу діяль-

ності підприємства, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, а підприємство – на досягнення своїх цілей у разі зміни зовнішнього середовища. Процес стратегічного планування повинен відбуватися за такими етапами:

1. Визначення місії та цілей організації;
2. Аналіз діяльності підприємства та зовнішнього середовища;
3. Вибір базової стратегії та функціональних стратегій;
4. Розроблення плану реалізації стратегії;
5. Оцінка й контроль за стратегією.

Отже, практика бізнесу показує, що успішну стратегію не можна скопіювати і єдиної стратегії для всіх підприємств не існує. Тому ефективне управлінське рішення неодмінно вимагає від підприємства стратегічного мислення й уміння розробляти і реалізувати стратегію.

Таким чином, правильно обрана стратегія є першим найважливішим результатом і водночас ефективним механізмом стратегічного управління, оскільки вона мобілізує використання науково-технічного, виробничо-технологічного, фінансово-економічного, соціального й організаційного потенціалів підприємства у визначених напрямках, що пов'язані з досягненням успіху.

Література

1. **Кобринович Р.М.** Організаційні форми і структури управління та стратегія розвитку підприємства // Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць. – Львів : Вид-во Львівської КА. – 2005. – Вип. 7. – С. 80-84.
2. **Мізюк Б.М.** Особливості стратегічного управління підприємством // Фінанси України. – 2002. – № 12. – С. 31-37.
3. **Цигилик І.І., Паневник Т.М.** Стратегія і контролінг в системі внутрішнього економічного механізму підприємств // Економіка. Фінанси. Право. – 2004. – № 11. – С. 11-15.
4. **Шершньова З.Є., Оборська С.В.** Стратегічне управління : навч. посібник. – К. : Вид-во Київського НЕУ, 1999. – 384 с.
5. **Кривицька О.Р.** Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку // Фінанси України. – 2005. – № 3. – С. 138-146.

УДК 331.101.5 (477) Доц. С.Т. Дуда; магістрант М.В. Дошак – Львівська КА

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЗА СКЛАДНИКОМ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ

Розглянуто основні проблеми ефективного використання трудового потенціалу на Україні. Проаналізовано різноманітні методи вирішення проблеми з урахуванням досвіду європейських країн.

Assoc. prof. S.T. Duda; undergraduate M.V. Doshak – L'viv commercial academy

Priority directions of the effective use of labour potential of enterprise are after the constituent of motivational mechanism.

In this article the basic problems of the effective use of labour potential are considered on Ukraine. The various methods of decision of this problem are analysed, utilizing experience of the European countries.

Реалізація завдання розбудови самодостатньої, високоефективної економіки України потребує стратегічного підходу до формування й викорис-