

ГАВЛОВСЬКА Н. І.

к. е. н., доцент

Хмельницький національний університет

РУДНІЧЕНКО Є. М.

к. е. н., доцент

Хмельницький національний університет

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: СУЧАСНИЙ АСПЕКТ**

*У статті досліджено аспекти розвитку стратегічного управління, наведено основні етапи розвитку стратегічного управління та етимологію самого поняття. Наведено підходи до розуміння сутності економічної безпеки та підкреслено актуальність формування системи економічної безпеки суб'єкта господарювання у контексті розробки і реалізації його загальної стратегії та досягнення визначених стратегічних цілей. Запропоновано схему моделі забезпечення економічної безпеки підприємства з урахуванням загальної стратегії.*

**Ключові слова:** стратегічне управління, економічна безпека, формування системи економічної безпеки.

ГАВЛОВСКАЯ Н. И.

к. э. н., доцент

Хмельницкий национальный университет

РУДНИЧЕНКО Е. Н.

к. э. н., доцент

Хмельницкий национальный университет

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ: СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД**

*В статье исследованы аспекты развития стратегического управления, изложены основные этапы развития стратегического управления и этимология самого понятия. Приведены подходы к пониманию сущности экономической безопасности и подчеркнута актуальность формирования системы экономической безопасности предприятия в контексте разработки и реализации его общей стратегии и достижения определенных стратегических целей. Предложена схема модели обеспечения экономической безопасности предприятия с учетом общей стратегии.*

**Ключевые слова:** стратегическое управление, экономическая безопасность, формирование системы экономической безопасности.

GAVLOVSKA N. I.

candidate of economical sciences, associate professor

Khmelnytsky National University

RUDNICHENKO E. M.

candidate of economical sciences, associate professor

Khmelnytsky National University

**STRATEGIC MANAGEMENT: MODERN ASPECTS**

*In the article the aspects of strategic management development are investigated, the main stages of strategic management development and etymology of the concept are introduced. The approaches to understanding the essence of economic security are introduced and the significance of formation of economic security system of business entity for the purposes of the development and realization of its common strategy and achievement of definite strategic aim are emphasized. The model structure of providing enterprise economic security is proposed.*

**Keywords:** strategic management, economic security, formation of economic security system.

---

boretsmagistr@rambler.ru

---

**Постановка проблеми.** Досліджуючи розвиток стратегічного управління необхідно підкреслити його виключне значення для забезпечення довгострокової

конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Визначення стратегічних цілей обумовлює розвиток підприємств, формує вимоги до відповідного ресурсного забезпечення цього процесу. Крім того удосконалюється інструментарій управління та формуються нові підходи до розуміння економічних систем. На сьогодні значна кількість підприємств намагається сформувати дієву систему економічної безпеки, яка б, з однієї сторони, унеможливила негативний вплив середовища функціонування підприємств, а з іншої – відповідала основним стратегічним цілям підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про увагу багатьох науковців [1–8] до окресленої проблеми, хоча у дослідженнях з стратегічного управління та економічної безпеки зазначена проблематика розглядається не надто детально, що потребує подальших ґрунтових досліджень.

Метою статті є дослідження базису стратегічного управління та застосування окремих аспектів, пов'язаних з економічною безпекою.

**Виклад основного матеріалу.** Загальне розуміння стратегічного управління та специфіка розробки його складових еволюціонувала з поступовим розвитком економічних систем. Зазвичай виділяють чотири основні етапи розвитку стратегічного управління з виділенням відповідних етапів розвитку (таблиця 1). Також у роботі [1, с.3] підкреслюється, що на сьогодні недостатньо коректних перекладів класичних праць з стратегічного управління.

Таблиця 1

**Етапи розвитку стратегічного управління [1, с. 7]**

Період	Етап 1	Етап 2	Етап 3	Етап 4
	1960-і – перша половина 1970-х рр.	Кінець 1970-х – 1980-і рр.	Кінець 1980-х – 1990-і рр.	Початок 2000-х рр.
Рівень розвитку теорії	Доаналітичний	Становлення нової наукової дисципліни	Розвиток на власній основі: міждисциплінарний ресурсний підхід	Формування нової парадигми стратегій для постіндустріальної економіки
Джерело конкурентних переваг	Внутрішні (сильні та слабкі сторони фірми)	Зовнішні (структура галузі та іншого оточення фірми)	Внутрішні (ресурси та можливості)	Синтез (взаємне доповнення) внутрішніх та зовнішніх
Основні концепції	Концепція стратегії Корпоративна стратегія Стратегічне планування	Концепція стратегічного управління Ефективність стратегій Типові конкурентні стратегії Зовнішній контроль фірми	Фундаментальні проблеми теорії стратегій Ресурсна база фірми Ключові компетенції Динамічні можливості	Стратегічні інновації у новій економіці Управління знаннями Мережева організація
Ключові праці	Chandler, 1962, 1977 Learned, 1965 Andrews, 1971 Ansoff, 1965 Steiner, 1966	Schendel & Hatten, 1972 Schendel & Hofer, 1979 Rumelt, 1974 Hatten et al, 1978 Porter, 1980, 1985 Miles & Snow, 1978 Pfeffer & Salancik 1978 Freeman, 1984	Rumelt, et al., 1994 Wernerfelt, 1984 Barney, 1991; Grant, 1991 Collis & Montgomery, 1995 Prahalad & Hamel, 1990 Teece et al, 1997	Hamel, 2002 Nonaka & Takeuchi, 1995 Teece, 1998, 2001 Kogut, 2000 Venkatraman & Subramaniam, 2002

Трактування поняття "стратегічне управління" доволі різноманітні, однак одним з найбільше згадуваних є трактування Й. Ансоффа, під яким він розуміє реалізацію концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) підприємства та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій [2, с. 60].

На думку Віханського О.Ю. і Наумова А.І., стратегічне управління – це таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, які відповідають виклику з боку оточення і дозволяють досягати конкурентних переваг, що у сукупності в результаті дозволяє організації виживати, розвиватись і досягати своєї цілі у довгостроковій перспективі [2].

Герасимчук В.Г. вважає, що стратегічне управління – це єдність, узгодженість та внутрішня послідовність стратегічних рішень компанії, що визначають її місце в навколишньому середовищі і забезпечують фірмі індивідуальність, можливість мобілізувати зусилля та досягати успіху на ринку [3, с. 29].

Шершньова З.Є. вважає, що стратегічне управління багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією та зовнішнім середовищем, а також досягненню визначених цілей [4, с. 27].

Враховуючи певні відмінності у підходах до трактування стратегічного управління, необхідно зазначити, що спільним для них є досягнення визначених стратегічних цілей, а специфіка їх досягнення та відповідні шляхи визначаються на кожному конкретному підприємстві. В останні роки серед стратегічних цілей, менеджмент багатьох підприємств виділяє забезпечення економічної безпеки, при цьому розуміючи під цим використання певних підходів і принципів формування системи економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Стосовно економічної безпеки підприємств, зазвичай виділяють низку підходів [6], а саме захисний підхід. Основою даного підходу є захищеність підприємства, потенціалу або інтересів від небажаних загроз (внутрішніх чи зовнішніх, активних чи пасивних). У межах цього підходу виділяють два напрями: перший – захищеність від небажаних змін (загроз). Представниками даного напрямку є М. Бендіков, Г. Клейнер, Д. Ковальов, Т. Сухорукова, Ю. Лисенко, С. Міщенко, Р. Руденський та ін.; другий – захищеність інтересів, представниками якого є Г. Мінаєв, В.В. Шликов, С.Л. Меламедов та ін..

Стійкісний підхід. Характеризує здатність підприємства зберігати такі головні властивості, як стійкість і рівновага. Представниками підходу є О. Барановський, М. Камлик та ін.

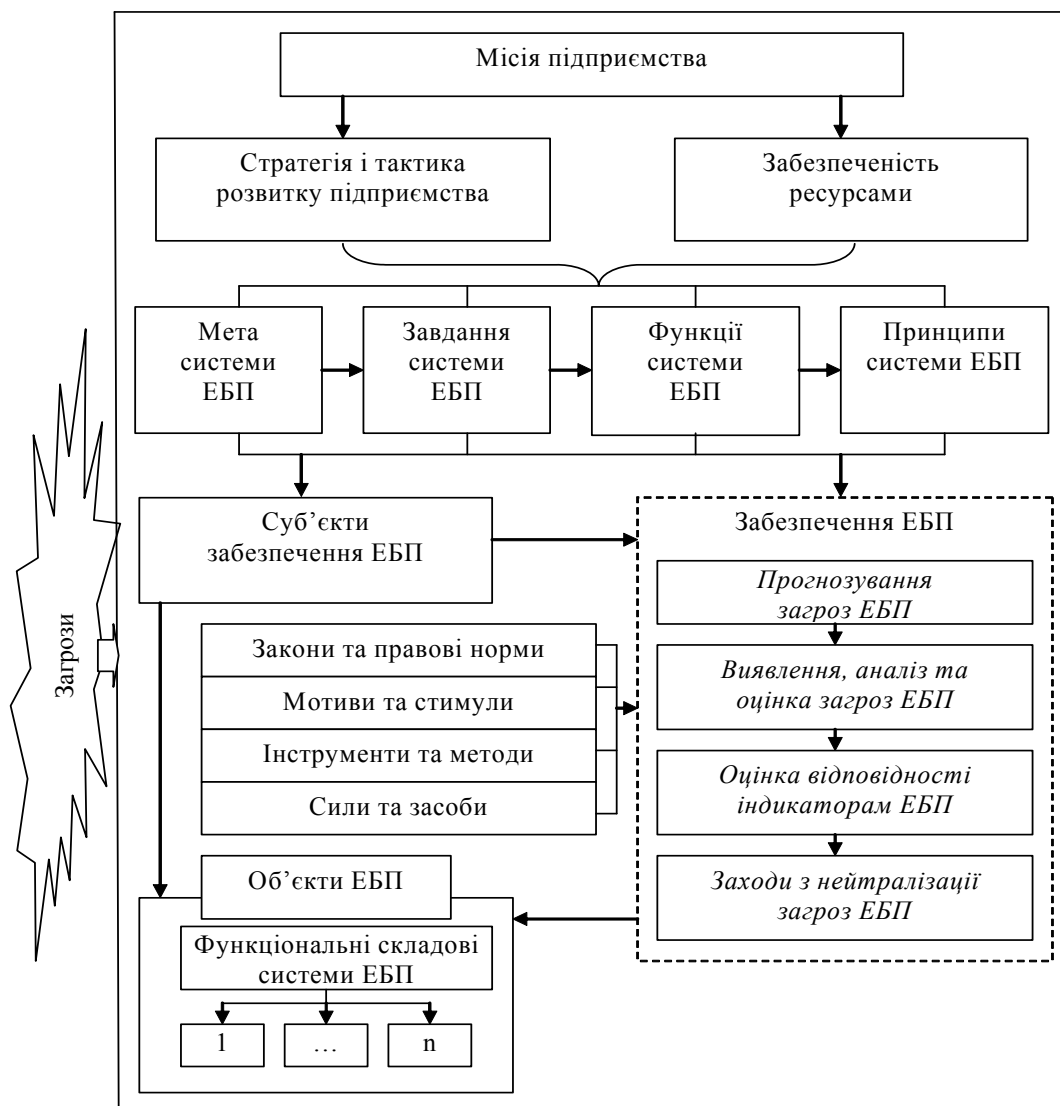
Еволюційний підхід. Полягає у визнанні чинників зміни навколишнього середовища основною рушійною силою розвитку і зміни організації. Встановлюється тісний взаємозв'язок між об'єктом і середовищем, причому об'єкт змінюється з метою виживання в умовах мінливого середовища, а середовище змінюється у зв'язку зі зміною об'єктів. Представниками даного підходу є В. Забродський, Н. Капустін, М. Зубок, С. Шкарлет та ін.

Процесний підхід. У його межах увагу акцентовано на процесах, що зумовлюють зміну рівня економічної безпеки підприємств. Представляють цей підхід А. Одінцов, К.С. Половнев та ін.

Ресурсний підхід. Передбачає найбільш ефективне використання корпоративних ресурсів. Представниками даного підходу є Л. Гончаренко, О. Грунін, С. Грунін, М. Корольов, Є. Олейников, В. Сенчагов, А. Судоплатов, С. Лекарєв, М. Фоміна та ін.

Конкурентний підхід. У межах підходу увагу акцентовано на наявності конкурентних переваг, а його представниками є В. Белокуров та ін.

Гармонізаційний підхід. Передбачає гармонізацію інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища. Представниками даного підходу є Г. Козаченко, В. Пономарьов, О. Ляшенко.



**Рис. 1. Схема моделі забезпечення економічної безпеки підприємства з урахуванням загальної стратегії**

Взагалі, завданнями системи економічної безпеки підприємства є [8]: моніторинг, прогнозування, своєчасне виявлення й усунення загроз безпеці суб'єктів господарювання, причин і умов, що сприяють нанесенню моральної та матеріальної шкоди, порушенню їх

функціонування і розвитку; віднесення інформації до категорії обмеженого доступу (комерційної таємниці та конфіденційної інформації, що підлягає захисту від неправомірного використання), а також інших інформаційних ресурсів – до різних рівнів уразливості (небезпеки) і таких, що підлягають збереженню; створення механізму та умов оперативного реагування на загрози економічній безпеці та вияви негативних тенденцій у функціонуванні суб'єктів господарювання; ефективно запобігання посяганням на ресурси суб'єктів господарювання шляхом застосування правових, організаційних та інженерно-технічних заходів для досягнення необхідного рівня безпеки.

Застосування нормативно-правового механізму з метою локалізації негативного впливу наслідків порушення економічної безпеки, у тому числі неправомірних дій фізичних і юридичних осіб, та відшкодування заподіяних ними збитків для відновлення діяльності суб'єктів господарювання відповідно до їх стратегії розвитку та статутних завдань.

Створення єдиного інформаційного масиву даних про стан зовнішніх та внутрішніх загроз для суб'єктів господарювання.

Виходячи з наведеної схеми (рис. 1) місія підприємства та відповідна стратегія, є ключовими компонентами формування системи економічної безпеки підприємства та стратегічного управління такою системою. Тому стратегічне управління економічною безпекою підприємства повинно відповідати певним положенням: відповідність загальній стратегії розвитку підприємства; наявність належного ресурсного забезпечення з урахуванням реальних можливостей підприємства; визначення виконавців та розподіл відповідальності у контексті досягнення/недосягнення визначених стратегічних цілей управління економічною безпекою підприємства; наявність можливості коригування певних елементів загальної стратегії підприємства за результатами функціонування системи економічної безпеки.

Отже, стратегічне управління підприємством передбачає обов'язкове урахування загальної стратегії підприємства та забезпечення його економічної безпеки з урахуванням потенційних можливостей та наявних у суб'єкта господарювання ресурсів. Результатом такого управління для підприємства є мінімізація негативних впливів середовища функціонування та забезпечення стійкості системи в цілому, однак комплексних наукових досліджень у даному напрямку недостатньо, тому окреслена проблематика потребує подальших наукових досліджень.

### **Список використаних джерел**

1. Катькало В.С. Классика теории стратегического управления / В.С. Катькало // Вестник Санкт-Петербургского университета. – Сер. 8, вып 3, № 24. – С. 3–17.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / Ансофф И. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
3. Виханский А.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / А.С. Виханский, А.И. Наумов. – М. : Гардарики, 1996. – С. 41.
4. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібник / Герасимчук В.Г. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с. : іл.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З.Є. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
6. Рудніченко Є. М. Оцінювання та моделювання впливу суб'єктів митного регулювання на систему економічної безпеки підприємства : [монографія] / Є. М. Рудніченко. – Луганськ : Промдрук, 2014. – 389 с.
7. Градов А. П. Национальная экономика / А. П. Градов. – [2-е изд.]. – СПб. : Питер, 2007. – 240 с.
8. Про Концепцію економічної безпеки споживчої кооперації України [Електронний ресурс] : постанова : прийнята Радою центральної спілки споживчих товариств України 11 листопада 2008 р. № 3166-VI. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?code=n0007626-08>.