



RS Global
Journals

Scholarly Publisher
RS Global Sp. z O.O.
ISNI: 0000 0004 8495 2390

Dolna 17, Warsaw, Poland 00-773
Tel: +48 226 0 227 03
Email: editorial_office@rsglobal.pl

JOURNAL	International Journal of Innovative Technologies in Economy
p-ISSN	2412-8368
e-ISSN	2414-1305
PUBLISHER	RS Global Sp. z O.O., Poland

ARTICLE TITLE	ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНА СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЇ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ
AUTHOR(S)	Перит Ірина Олегівна
ARTICLE INFO	Peryt I. O. (2020) Theoretical and Conceptual Essence of Strategy and Strategic Business Management in the Modern Economy. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 4(31). doi: 10.31435/rsglobal_ijite/30092020/7171
DOI	https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30092020/7171
RECEIVED	26 July 2020
ACCEPTED	10 September 2020
PUBLISHED	16 September 2020

LICENSE	 This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License .
----------------	--

© The author(s) 2020. This publication is an open access article.

ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНА СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЇ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Перит Ірина Олегівна,

молодший науковий співробітник, здобувач кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6925-6755>

DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30092020/7171

ARTICLE INFO

Received 26 July 2020

Accepted 10 September 2020

Published 16 September 2020

KEYWORDS

strategy, strategic management, strategic business management, business, entrepreneurship.

ABSTRACT

The purpose of the scientific research is to study the theoretical and conceptual aspect of strategy and strategic management in the operation of private business, and develop recommendations on their actual interpretation in the modern economy. The methodological aspect of the work is formed by theoretical conclusions and generalizations of the economic science and scientific works on the basis of strategy and strategic management in the operation of private business. The work applies logical, comparative and complex approaches as well as empirical research, comparison and complex analysis methods.

During the research, significant scientific developments regarding the core of strategy and strategic management were analyzed and structured. The aspects of the main structural elements of the strategy were described: policy, tactics, management procedures, planning and budgeting. The essence of the subject (solutions), which are recommended for creating effective business management strategies, is proposed. Scientific approaches to understanding the core of strategic management are studied.

On the basis of the conducted research, scientific approaches to strategy and strategic management are offered to group on the basis of complexity and the consideration of aspects of enterprise activity on: point approaches, approaches of relativity, panoramic approaches. The author's definition of the concept of "strategy" and "strategic management" is presented and the attention is focused on their short-, medium- and long-term perspective.

The scientific value of the research results lies on their focus on solving the problem of searching for the concepts of an effective strategy and strategic business management, which can ensure the competitiveness and improvement of the financial results of the private sector, as well as the growth of the national economy.

Citation: Peryt I. O. (2020) Theoretical and Conceptual Essence of Strategy and Strategic Business Management in the Modern Economy. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 4(31). doi: 10.31435/rsglobal_ijite/30092020/7171

Copyright: © 2020 **Peryt I. O.** This is an open-access article distributed under the terms of the **Creative Commons Attribution License (CC BY)**. The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) or licensor are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.

Вступ. В умовах сучасної економіки одним із ключових напрямків прогресивного розвитку підприємницької діяльності приватного сектору є наявність якісно побудованої стратегії управління бізнесом. В реаліях сьогодення окремі одиниці бізнесу абстрагуються до використання стратегії як спонтанного розв'язання питань або ж будують стратегію як планування діяльності, що через деякий час може створювати негативні наслідки для бізнесу. Недосконала стратегія робить бізнес негнучким до змін, формуються «затримки» у розвитку, які локально або глобально обмежують діяльність суб'єкта господарювання, не дозволяючи досягти бажаного рівня прибутковості та поставлених цілей. Ефективна стратегія управління бізнесом повинна орієнтуватися на досягнення місії та цілей бізнесу і будуватися на основі

конкретних коротко- та довготермінових рішень для здійснення підприємницької діяльності, а також має сприяти гнучкості бізнесу до змін та бути корегуючою у просторі, що дозволить досягти поставлених завдань і максимізувати показники діяльності. Відтак, актуальним залишається питання розуміння теоретико-концептуальної сутності ефективної стратегії та стратегічного управління бізнесом у контексті динамічного розвитку економіки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сьогодні все більше науковців присвячують свої праці розв'язанню проблем теорії та практики формування стратегії та стратегічного управління. Найбільш вагомими за тематикою нашого дослідження є наукові напрацювання таких авторів як: А. Баланович, Р. Бруханський, А. Грушина, О. Довгаль, М. Коваленко, Л. Кустріч, А. Лерфі, Р. Марті, С. Побігун, І. Райковська, В. Харченко, Н. Яшкіна тощо. Однак приватний сектор економіки розвивається досить динамічно, що зумовлює необхідність здійснення нових наукових пошуків для продуктивного розуміння стратегії та стратегічного управління бізнесом. До того ж кожен науковець має індивідуальний підхід до трактування сутності стратегії та стратегічного управління і їх ролі у розвитку бізнесу. Але не зважаючи на це, дані поняття здебільшого аналізуються з точки зору їх окремих структурних елементів, абстрагуючись від їх комплексності та призначення.

Мета дослідження. Метою наукового дослідження є вивчення теоретико-концептуальної сутності стратегії та стратегічного управління у діяльності приватного бізнесу та розробка рекомендацій щодо їх актуального трактування в умовах сучасної економіки.

Матеріали і методи дослідження. Методологічну основу роботи становлять теоретичні висновки й узагальнення економічної науки та наукові праці з розвитку теоретико-концептуальної сутності стратегії та стратегічного менеджменту в діяльності приватного бізнесу. У роботі застосовано логічний, порівняльний та комплексний підходи, а також методи емпіричного дослідження, порівняння та комплексний аналіз.

Результати дослідження. Проведемо аналіз найбільш вагомих, на нашу думку, наукових поглядів на поняття «стратегія». Так, такі дослідники як О. Гордієнко, Л. Дідковська, І. Ковтун, Н. Розумович, Н. Яшкіна стратегію порівнюють із планом управління [1, с. 9; 2, с. 27]. З думкою вказаних авторів погоджуємося не повністю, адже план є елементом стратегії і показує сукупність дій на період часу та не дає чіткого розуміння того, яким чином суб'єкт господарювання створюватиме, наприклад, конкурентну перевагу.

А. Грушина, яка під стратегією розуміє «комплексну програму правил, орієнтирів і рішень, які корегують діяльність організації з метою досягнення довгострокових цілей» [3, с. 81]. Не можемо повністю погодитися з автором, адже правила не є стратегією – це елемент стратегії, до того ж стратегія має враховувати різну періодичність управління.

П. Клівець під стратегією розуміє «узагальнену програму діяльності (модель дій), спрямовану на досягнення підприємством бажаного етапу, мети (статусу на ринку, соціально-економічних показників) завдяки ефективному розподілу, координації та використанню ресурсів» [4, с. 7]. Автор вдало підкреслює цінність стратегії, однак зводить її поняття до визначеної моделі дій. З іншого боку, І. Ігнат'єва стратегію визначає як сукупність заходів, які підприємство має намір використовувати у майбутньому для досягнення пріоритетних цілей своєї діяльності [5, с. 220]. Науковець Б. Мізюк під стратегією підприємства розуміє комплекс принципів його діяльності та відносин із зовнішнім середовищем, перспективних цілей і відповідних рішень з вибору інструментів досягнення цілей [6, с. 10]. Як бачимо, твердження зазначених авторів також розглядають стратегію як локальне поняття з точки зору її елементів. Ми вважаємо, що стратегію потрібно розглядати як комплексне поняття.

О. Тридід стратегію розуміє як спосіб реалізації підприємством своєї мети, яка визначає його поведінку у просторі та вирішує протиріччя, що породжує взаємодію внутрішніх компонентів підприємства, які перебувають на різних стадіях свого життєвого циклу [7, с. 80]. Не повністю погоджуємося із автором, адже дане твердження швидше описує політику управління, лише як елемент стратегії.

Більш доречним, на нашу думку, є визначення О. Довгаль, що стратегія – це «довгострокове якісне визначення напрямку розвитку підприємства, що сприяє досягненню поставлених цілей» [8]. Або, як зазначає Міністерство економіки України, «стратегія є картою, яка допомагає підприємству зрозуміти, в якому напрямку воно рухається» [9].

На нашу думку, науковець А. Баланович стратегію підприємства розглядає найбільш ширше – «як систему формування та втілення довгострокових цілей підприємства стосовно забезпечення його стабільного функціонування шляхом ефективного залучення і використання ресурсного потенціалу підприємства, коригування його стану на основі врахування змін факторів зовнішнього і внутрішньосередовища» [10, с. 40]. Але автор аналізує лише довгострокове призначення стратегії. А ми вважаємо, що маючи в активі досконалу стратегію тривалого розвитку в її рамках чітко можна визначити і локальний, або короткотривалий, набір стратегій управління бізнесом.

Досить влучним є також твердження С. Кустріч, що «... стратегія – це якісна послідовність дій, що здійснюється вищим менеджментом для реалізації сукупності цілей підприємства у майбутньому за допомогою врахування впливу маркетингових і виробничих факторів у сьогоденні» [11, с. 429]. Однак не зовсім зрозуміло, чому у даному трактуванні автор акцентує увагу саме на вищому менеджменті як учаснику формування і реалізації стратегії, адже враховуючи теоретичну і практичну сутність даного поняття, вважаємо, що стратегія охоплює всі ланки управління та дії персоналу. Також автором вдало підкреслено, що «стратегія відрізняється від плану тим, що вона розробляється в умовах невизначеності зовнішнього середовища ...», проте викликає запитання продовження цієї тези, що «... коли головна ціль підприємства з достатньою для практики визначеністю поки залишається нез'ясованою і тому не дозволяє виробити конкретне завдання для того чи іншого підрозділу підприємства на перспективу» [11, с. 429], що в цій частині потребує додаткових уточнень автора.

Отже бачимо, що більшість сучасних науковців стратегію аналізують з точки зору її структурних елементів (тактика, політика, процедури, правила, план, програма), однак не повністю розкривають її комплексної основної сутності та призначення. Однак, ми звернули увагу на працю А. Лефлі та Р. Марті «Безпрограшна стратегія. Як уникнути промахів у бізнесі», у якій автори стратегію трактують як «... вибір рішення... інтегрований набір рішень, який забезпечує унікальне позиціонування компанії в її сфері діяльності для створення стійкої переваги й надзвичайної цінності, яка дає змогу перевершити конкурентів ... як скоординований комплексний набір п'яти рішень стосовно вибору прагнень до перемоги, поля гри, способів досягнення перемоги, ключових компетенцій і систем організації праці» [12, с. 8–10]. Вважаємо, що дане твердження найбільш точно відображає сутність поняття «стратегія». Також автори вважають, що для побудови успішної стратегії управління бізнесом керівнику необхідно відповісти на п'ять пов'язаних між собою запитань:

1. Яке у вас прагнення до перемоги? Мета вашої діяльності й ваша мотивація.
2. Де ви гратимете? Поле гри, на якому ви можете втілити своє прагнення у життя.
3. Яким чином ви можете здобути перемогу? Спосіб досягнення перемоги на обраному полі гри.
4. Які компетенції можуть вам знадобитися? Набір і структура компетенцій, які потрібні для перемоги.
5. Які системи організації праці можуть вам знадобитися? Системи та заходи, які дають змогу використати компетенції й допоможуть ухвалити правильне рішення [12, с. 20].

Отже, під прагненням до перемоги розуміємо намір бізнесу створити ідеальні умови його функціонування у майбутньому. Прикладом прагнення до перемоги є лідерство на ринку певного регіону, поліпшення рівня життя споживачів через випуск унікального продукту, створення бренду світового рівня тощо.

Під полем гри доцільно розуміти набір рішень про конкретні дії бізнесу щодо реалізації прагнень, зокрема це рішення про галузь і напрямки діяльності, ринки і канали збуту, клієнтоорієнтованість, споживчу політику тощо. Наприклад, виведення «престижної» продукції на ринок, орієнтованість на певну демографічну категорію споживачів, вихід на міжнародні ринки тощо.

Під способами досягнення перемоги розуміємо набір способів досягнення успіху на полі гри або способи використання переваг бізнесу у деяких сферах діяльності для створення унікальної цінності для споживача відрізняючись від конкурентів та для отримання максимального прибутку. Наприклад, розвиток нових продуктів, позиціонування бренду, впровадження акцій на продукти, зміна рекламної кампанії та пакування товарів тощо.

Під ключовими компетенціями розуміємо план або набір дій та сфери діяльності бізнесу, що дозволяють забезпечити якість цих дій і бути успішними на полі гри. Прикладом ключових компетенцій може бути, наприклад, глибоке розуміння споживачів, інноваційність, налагодженість каналів збуту тощо.

Під системою організації праці треба розуміти умови та порядок здійснення трудових процесів, зокрема взаємодії учасників трудової діяльності між собою та із засобами праці для досягнення поставленої мети. Сюди можна віднести внутрішній бізнес-клімат, гнучкість планування робочого часу, особистісний розвиток персоналу, підбір спеціалістів високого професіоналізму тощо.

Стратегія повинна орієнтуватися в першу чергу на досягнення місій та цілей бізнесу, тому розглянемо також сутність її складових елементів.

Так, після визначення місії і цілей діяльності та вибору суб'єктом господарювання загальної стратегії управління бізнесом та її підпорядкованих різновидів відбувається перехід до етапу її розробки та реалізації. Адже на кожному рівні стратегії визначаються та впроваджуються її складові елементи: політика, тактика, процедури, плани, бюджети управління тощо.

Під політикою управління бізнесом слід розуміти комплексний набір принципів, які використовуються у прийнятті управлінських рішень для досягнення поставлених цілей.

Під тактикою управління розуміємо комплексний набір методів та прийомів управління, що використовуються для реалізації стратегії, адаптовані до змінних умов та є найбільш «виграшними» для застосування в умовах розвитку конкретних подій.

Під процедурами управління розуміємо різновиди наборів алгоритмів виконання конкретних управлінських операцій, тобто моделі бізнес-процесів.

Під плануванням та бюджетуванням слід розуміти комплексний інструмент формування планових показників діяльності бізнесу та контролю за їх виконанням, виявленням відхилень, що є основою для прийняття управлінських рішень та досягнення поставлених цілей бізнесу.

У зарубіжній літературі науковцями А. Лефлі та Р. Марті наведено вдалий приклад, що «керівники визначають стратегію як оптимізацію існуючого стану речей ... багато керівників намагається оптимізувати ті процеси, які нині відбуваються в їхніх компаніях. Але це не стратегія. Адже компанія може оптимізувати непотрібні ресурси, що в результаті призведе до виснаження ресурсів та активів і програшу конкурентам, які мислять стратегічно ... Деякі компанії вбачають стратегію, порівнюючи свої результати з результатами конкурентів, відтак настає ефективне виконання дій, яких додержувалися конкуренти. Однаковість – це не стратегія. Це пряма дорога до посередності. Причиною появи цих неефективних підходів є неправильне розуміння стратегії та небажання робити складний вибір» [12, с. 9–10].

Проаналізуємо також основні наукові погляди стосовно розуміння сутності поняття «стратегічне управління». Так, Є. Бєлий та І. Романова розуміють стратегічне управління як програмний спосіб мислення й управління, що забезпечує узгодження мети, можливостей організації й інтересів працівників [13]. Погоджуємося із авторами у визначенні цілей стратегічного управління. Однак виникає запитання щодо порівняння стратегічного управління з «програмним способом мислення». Адже не зрозуміло чи автор має на увазі набір наперед визначених управлінських рішень від яких не можна відхилитися, чи програмне забезпечення у контексті прийняття управлінських рішень.

Більш змістовніше трактує стратегічне управління Т. Гавриленко, розуміючи його як процес, що складається з вибору сфери та характеру дій для досягнення довгострокових цілей організації під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища [14, с. 8]. Однак, на нашу думку, визначення автора не повністю розкриває сутність «стратегічного управління», у тому числі в частині періодичності даного процесу.

З іншого боку, І. Райковська трактує стратегічне управління як «... процес управління підприємством, який враховує людський потенціал, запити споживачів задля здійснення гнучкого регулювання господарської діяльності та своєчасного і швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища з метою досягнення конкурентних переваг, що в результаті забезпечує стабільне функціонування і розвиток підприємства в довгостроковій перспективі» [15, с. 115]. Автор також виділяє процесний, цільовий та комплексний підходи до трактування сутності «стратегічного управління». Схожої позиції дотримується також С. Побігун [16, с. 105] Дані

твердження є доцільними, однак варто додати, що стратегічне управління має враховувати і управління бізнесом також в короткостроковій перспективі.

Л. Кустріч під стратегічним управлінням розуміє, що це «...не місія, а реальний набір управлінських дій вищого менеджменту, пов'язаних з впливом на фактори реалізованих ринкових стратегій шляхом розподілу ресурсів, адаптації і мобілізації справжнього потенціалу підприємства для розвитку його в майбутньому (досягнення бажаних цілей)» [11, с. 429]. В цьому твердженні автор акцентує увагу лише на участі тільки вищого керівництва у стратегічному управлінні, хоча, на нашу думку, учасниками цього процесу мають бути всі рівні управління. До того ж виникає питання чи не про «шаблонність» говориться під поняттям «реалізованих ринкових стратегій», адже кожен суб'єкт господарювання повинен формувати стратегію та здійснювати стратегічне управління залежно від особливостей його напрямків діяльності, організаційної структури тощо. Відповідно повністю однакових стратегій і процесів стратегічного управління априорі бути не може. Можуть бути схожими хіба підходи, методологія, принципи побудови процесів. Тому вважаємо, що дане твердження потребує додаткових уточнень.

Найбільш точним, на нашу думку, є твердження Р. Бруханського, що стратегічний менеджмент одночасно є і явищем, і процесом, оскільки передбачає як формування сутності стратегії підприємства, так і її реалізацію – процес. Тобто стратегічний менеджмент є раціональним підходом до управління підприємством, який варто розглядати як постійний процес оцінки і управління діяльністю компанії, галузі, в якій вона працює, цілей та стратегії існуючих та потенційних конкурентів, що передбачає необхідність здійснення регулярного перегляду обраних стратегій та аналіз їх реалізації [17, с. 164–165].

Досить доцільним є також твердження З. Галушки, що «стратегічне управління можна визначити як діяльність, що ґрунтується на стратегічній орієнтації як компоненті філософії підприємництва та має спрямованість на досягнення цільових орієнтирів у перспективі, забезпечення конкурентоспроможності, стійкості конкурентних позицій та довготривалого успіху підприємства». Особливостями стратегічного управління автор визначає «... відсутність надмірної деталізації розпорядництва; симбіоз інтуїції і мистецтва вищого керівництва; гнучкість планів; відсутність універсальності рішень; потреба у відповідних організаційних підрозділах. Крім того, стратегічному управлінню притаманний підприємницький (заохочення ініціатив, забезпечення творчого підходу, завзятість), інтеграційний (збалансований розвиток потенціалу, компетенцій) та інноваційний (стимулювання нововведень, новаторського підходу) характер». Автор також вдало підкреслює, що «успішне досягнення стратегічних цілей підприємства забезпечується за умов чіткої координації діяльності всіх його структурних підрозділів у системі стратегічного управління та ефективного використання його можливостей» [18, с. 23-24].

Для коректного аналізу та вироблення пропозицій щодо конкурентної моделі стратегічного управління пропонуємо зазирнути «за куліси» [19], тобто розглянемо основні підходи щодо розуміння сутності стратегії та стратегічного управління. Наукова література виділяє 10 основних шкіл:

- Школа дизайну – представники якої ототожнюють стратегію та стратегічне управління із процесом осмислення. Даний підхід згодом був взятий за основу постулатів інших шкіл, а одним із визначальних досягнень цього напрямку стало введення SWOT-аналізу, який утвердився як один із методів аналітичного забезпечення стратегічного управління бізнесом.

- Школа планування – представники якої ототожнюють стратегію та стратегічне управління із формальним процесом. Значним досягненням школи було розмежування (введення) стратегічного управління на довго-, середньо- та короткострокове. Проте надмірна формалізація, автоматизм підходів, бюрократизм, відкидання вагомості практичної складової діяльності бізнесу внесли негативну лепту в практичне визнання використання даного підходу.

- Школа позиціонування – представники якої ототожнюють стратегію та стратегічне управління із аналітичним процесом. Школа внесла вагому лепту в розвиток науки стратегічного управління, надавши одну із ключових ролей в даному процесі аналітичному забезпеченню бізнесу інформацією. Проте обмеженість (генетизм) стратегій, шаблонність і формальність процесів стратегічного управління стали негативною рисою цього підходу, тому у чистому вигляді його недоцільно використовувати в сучасних реаліях.

- Школа підприємництва – представники якої ототожнюють стратегію та стратегічне управління із процесом передбачення. Можна сказати, що дана школа є фактично основоположником початку використання поняття гнучкості бізнесу у стратегічному управлінні. Велика роль також відводилася інтуїтивності стратегічного управління та стимулюванню ідейності. Проте негативною стороною цього підходу, на нашу думку, є перебільшення ролі керівника у стратегічному управлінні, адже даний процес не може виключати участі також інших ланок управління та безпосередньо персоналу.

- Когнітивна школа – представники якої ототожнюють стратегію та стратегічне управління із ментальним процесом. Вводиться використання карт, концепцій, схем та фреймів в управління бізнесом. Проте представники школи ініціюють відхід від адаптації бізнесу до змін зовнішнього середовища, що негативно вплинуло на перспективність практичного розвитку цього підходу.

- Школа навчання – представники якої ототожнюють стратегію та стратегічне управління із процесом розвитку. Позитивними характеристиками школи є стратегічна ініціативність та наявність ретроспективного мислення. Проте негативними рисами цього підходу стали надмірний теоретизм та відкидання практичної сторони діяльності бізнесу. Вважалося нормою, що стратегічне управління бізнесом будувалося управліннями-теоретиками, з чим ми категорично не згодні.

- Школа влади – представники якої ототожнюють стратегію та стратегічне управління із процесом ведення переговорів. Позитивною рисою даного підходу є надання великої уваги практичній стороні ведення бізнесу та його маневреності. З іншої сторони представниками школи недооцінюється роль бізнес-культури у стратегічному управлінні, наявний високий рівень бюрократизму.

- Школа культури – представники якої ототожнюють стратегію та стратегічне управління із колективним процесом. На відміну від попередньої школи, даний підхід велику увагу звертає на культуру бізнесу, стиль мислення та аналізу, а також значне місце відводиться теорії ресурсної бази і стратегічній маневреності. До негативних рис школи можна віднести неузгодженість положень, а також надмірну «гонитву» за змінами.

- Школа зовнішнього середовища – представники якої ототожнюють стратегію та стратегічне управління із реактивним процесом. Представники даного підходу значне місце надають теорії ситуаційних факторів у стратегічному управлінні. Проте негативними рисами цього підходу є надання ключової ролі у стратегічному управлінні впливу зовнішніх змін, пасивна роль керівництва в управлінні бізнесом та деяка безальтернативність у діяльності.

- Школа конфігурації – представники якої ототожнюють стратегію та стратегічне управління із процесом трансформації. Даний підхід у стратегічному управлінні спирається на концепцію життєвих циклів організації, тобто фактично бізнес порівнюється із конфігурацією або із певним набором складових частин, яка характеризується циклами стабільного розвитку та трансформацій. Також представники школи вітають делегування повноважень як один із процесів стратегічного управління. Негативними рисами цього підходу є порівняно значна формалізація бізнес-процесів, жорстка вертикальність управління, певною мірою ігнорування засад конкурентоспроможності та контекстність понять.

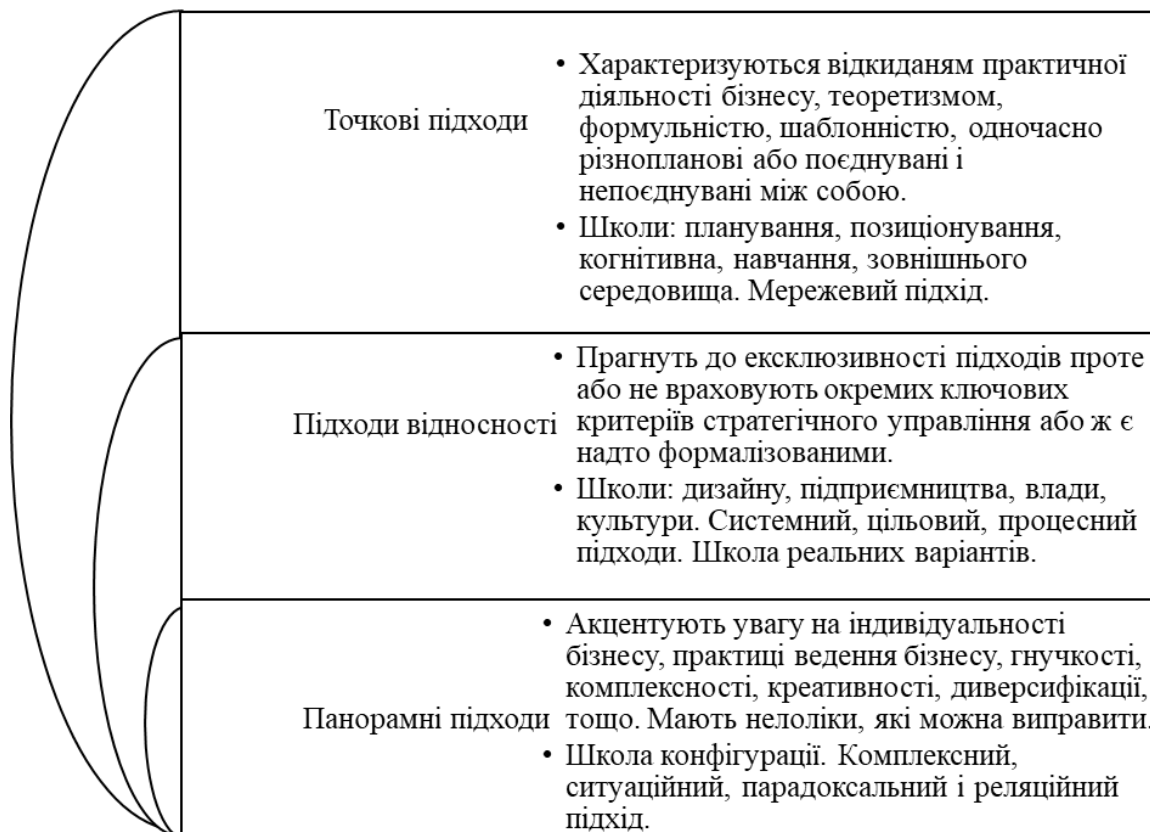
Згадані підходи до здійснення стратегічного управління мають місце і у сучасному підприємницькому просторі. Проте більшість з цих підходів є надто «прямолінійними», тобто зосередженими на врахуванні у стратегічному управлінні кількох ключових факторів, ігноруючи комплексність та динамічність підприємницької діяльності. Серед згаданих підходів, на нашу думку, найбільш вагомим є положення школи конфігурації, які за якісного доповнення прогалін можна інтерпретувати до умов сучасної економіки.

Проаналізуємо також найбільш вагомим, на нашу думку, підходи науковців поточного сторіччя на стратегічне управління. Так, на думку І. Райковської підходи до стратегічного управління можна поділяти на: процесний – коли управління здійснюється з метою здійснення місії підприємства за допомогою взаємодії його із зовнішнім середовищем; цільовий – набір рішень з формулювання і використання ефективних стратегій, з метою досягнення довгострокових цілей підприємства; комплексний – реалізація управлінських рішень на основі використання стратегії підприємства з врахуванням можливостей її динамічного оновлення, що

забезпечує конкурентні переваги [15, с. 109]. З іншої сторони, Н. Яшкіна актуальними в умовах сьогодення вважає такі підходи до стратегічного управління: системний – як сукупність взаємопов’язаних елементів; процесний – як послідовність реалізації дій процесу; ситуаційний – як врахування сукупності можливих обставин [20, с. 210]. Доповнюють цю думку також дослідження М. Харченко [21, с. 158]. Дослідження даних авторів є досить доцільними, дещо схожі до загальних підходів управління бізнесом, проте не можемо погодитися з тим, що у трактуванні сутності стратегічного управління робиться акцент лише на довгостроковості стратегічного управління, ігноруючи необхідність здійснювати стратегічне управління також в середньо- та короткострокових періодах.

Вагомими є напрацювання М. Коваленко, який проаналізував та систематизував підходи до стратегічного управління, які сформувалися на початку цього століття [22, с. 195-196]. Зокрема, автором виділено такі підходи: школа реальних варіантів – дослідження поєднують наукові напрацювання шкіл-попередників, спрямовані на постійні пошуки унікального стратегічного рішення, стратегія утотожнюється із портфоліо варіантів, проте на практиці існує складність застосування цього підходу через високу математичну переважаність; парадоксальний підхід – стратегія розглядається як множинність схожих та повністю протилежних варіантів (рішень), стратегічне управління базується на логіці, творчості, спонтанності, ризиковості, рефлексивності, синергії тощо; реляційний підхід – доповнює теорію ресурсів, орієнтується на ситуаційність, дослідження акцентують увагу на необхідності у стратегічному управлінні постійної взаємодії з іншими компонентами управління; мережевий підхід – схожий до реляційного підходу, але має більш локальне значення, акцентується увага, що ідентифікацію відносин (горизонтальних, вертикальних) диктує структура мережі таких відносин. Із зазначених у цьому абзаці підходів досить хорошого результату, на нашу думку, можна досягнути застосувавши сукупність парадоксального та реляційного підходів.

Загалом підходи до стратегічного управління пропонуємо групувати за ознакою комплексності та врахування аспектів діяльності суб’єкта господарювання, що відобразимо та охарактеризуємо на рисунку 1.



*Рис. 1 Групи підходів до стратегічного управління бізнесом
Джерело: розроблено автором*

У доповнення до сказаного варто акцентувати увагу, що універсального наукового «рецепту» у вигляді ідеального підходу до стратегічного управління не існує. Можуть бути сформовані базові стратегічні рішення і процеси, які можуть бути взяті за основу стратегічного управління будь-якого суб'єкта господарювання, але вони обов'язково мають доповнюватися індивідуальними елементами з урахуванням особливостей кожного бізнесу, зокрема практичних аспектів та культури діяльності суб'єкта господарювання. Доцільність використання того чи іншого стратегічного набору рішень і процесів залежить також від величини бізнесу. Якщо ми говоримо про домогосподарства, що здійснюють пряме або опосередковане управління підприємницькою діяльністю, то суб'єкти господарювання великого та середнього бізнесу в основному характеризуються масштабованими процесами стратегічного управління, адже у їх арсеналі масштабовані рівні стратегій управління бізнесом. В свою чергу, середній бізнес за необхідності може використовувати або складні або спрощені процеси стратегічного управління. А малому та мікробізнесу (ФОП, малі підприємства, самозайняті особи, підприємці без реєстрації тощо), оскільки вони не характеризуються масштабованістю рівнів стратегій, доцільно використовувати спрощені стратегічні процеси.

Висновки і перспективи подальших досліджень. За результатами проведеного дослідження пропонуємо доповнене авторське визначення поняття «стратегія». Під стратегією доцільно розуміти інтегрований комплексний набір рішень, які на коротко- та довгострокову перспективу: відображають прагнення бізнесу до перемоги та способи її досягнення, поле гри, ключові компетенції та систему оплати праці; забезпечують позиціонування компанії на ринках; координують поведінку бізнесу у просторі; зорієнтовані на створення унікальної цінності і стійкої переваги над конкурентами; мають враховувати прогностичний комплексний вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; можуть та повинні періодично переглядатися (уточнюватися, змінюватися), а їх головним призначенням є забезпечення досягнення місії та цілей бізнесу.

Під стратегічним управлінням пропонуємо розуміти комплексний процес управління бізнесом у коротко- та довгостроковій перспективі щодо планування, організації, регулювання, контролю, інноваційного та гнучкого розвитку діяльності суб'єкта господарювання, що дозволяє коректно будувати та компонувати набір рішень щодо прагнення до перемоги та способів її досягнення, поля гри, ключових компетенцій і системи оплати праці, передбачає інтервальну оцінку отриманих результатів та коригування стратегічної поведінки у просторі, вигідно позиціонувати бізнес на ринку, ефективно задіяти у бізнес-процесі усі рівні управління (діяльності), створити унікальну цінність та досягти високої конкурентоспроможності, вдало позиціонувати бізнес на ринках, що у підсумку забезпечить досягнення поставлених цілей та здійснення місії.

Звертаємо увагу, що у визначенні понять «стратегія» та «стратегічне управління» нами акцентовано увагу на їх довго-, середньо- та короткотерміновості. Це пояснюється тим, що багато науковців та практикуючих керівників вважають, що стратегічне управління має місце лише у довгостроковому плані, а поточне управління здійснюється хаотично, або ж навпаки – що стратегічне управління можливо застосувати лише у короткотерміновій перспективі. Однак це не так. Якщо бізнес ставить перед собою певні цілі (місію), то стратегія і здійснення стратегічного управління як в коротко- так і в довготерміновій перспективі повинні бути спрямованими на їх досягнення. Бізнес не повинен очікувати певної бізнес-події для прийняття рішень, а має розуміти курс свого розвитку та бути готовим ефективно (в тому числі завчасно) реагувати на зміни середовища і приймати якісні рішення для здійснення діяльності.

З метою подальших наукових досліджень стосовно стратегії та здійснення стратегічного управління доцільно також провести аналіз та актуальну і доцільну в умовах сучасної економіки класифікацію рівнів та різновидів стратегій, а також дослідити та запропонувати базову модель стратегічного управління сучасним бізнесом.

REFERENCES

1. Hordiienko P. L., Didkovska L. H., Yashkina N. V. (2008). *Stratehichnyi analiz/ [Strategic analysis]* Kyiv: Alehra.
2. Kovtun I. O. (2008). *Stratehiia pidpriemstva. [Enterprise strategy]*. Lviv; Vydavnytstvo Lvivskoi komertsiianoi akademii.
3. Hrushyna A. I. (2018). *Stratehichne upravlinnia finansovomy resursamy pidpriemstv kultury. [Strategic management of financial resources of cultural enterprises]*. (dys. kand. ekon. nauk.: spetsialnist 08.00.04). Natsionalna akademiia kerivnykh kadriv kultury i mystetstv. Kyiv. Ukraina.

4. Klivets P. H. (2007). *Stratehiia pidpriemstva*. [Enterprise strategy]. Kyiv: Akademydav.
5. Ihnatieva I. A. (2008). *Stratehichniy menedzhment*. [Strategic management]. Kyiv: Karavela.
6. Miziuk B. M. (2009). *Osnovy stratehichnoho upravlinnia*. [Fundamentals of strategic management]. Lviv: Mahnoliia.
7. Trydid O. M. (2002). *Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm stratehichnoho rozvytku pidpriemstva*. [Organizational and economic mechanism of strategic development of the enterprise]. Kharkiv: KhDEU.
8. Dovhal O. V. (2015). *Stratehichne upravlinnia pidpriemstvamy kharchovoi haluzi*. [Strategic management of food industry enterprises]. *Efektivna ekonomika*, (1), Vylucheno z <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4228> (data zvernennia 10.06.2020)
9. *Metodychni rekomendatsii shchodo skladannia stratehichnykh planiv pidpriemstvamy derzhavnoho sektoru*. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. [Methodical recommendations on drawing up strategic plans by public sector enterprises]. (2013). Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. Kyiv. Ukraina. Vylucheno z <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=3e1db9ca-68ce-4064-a3a7-d45d5a61d621> (data zvernennia 10.06.2020)
10. Balanovych A. M. (2018). *Obhruntuvannia stratehii rozvytku promysloвого pidpriemstva na osnovi rynkovykh tendentsii*. [Substantiation of the strategy of industrial enterprise development on the basis of market tendencies]. (dys. kand. ekon. nauk.: spetsialnist 08.00.04). Kharkivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet imeni Semena Kuznetsia. Kharkiv. Ukraina.
11. Kustrich L. O. (2018) *Stratehichne upravlinnia resursnym potentsialom ahrarnykh pidpriemstv*. [Strategic management of resource potential of agricultural enterprises]. (dys. d-ra ekon. nauk.: spetsialnist 08.00.04). Pryvatnyi vyshchyi navchalnyi zaklad «Mizhnarodnyi universytet biznesu i prava» Odeska natsionalna akademiia kharchovykh tekhnolohii. Kherson. Ukraina.
12. Alan Lefli, Rodzher Marti. (2018). *Bezprohrashna stratehiia. Yak unyknuty promakhiv u biznesi*. [A win-win strategy. How to avoid mistakes in business]. (I. Hnatkovska, per. Z anhl.). Kyiv: Nash Format.
13. Белый Е. М., Романова И. Б. (2003). *Использование концепции стратегического менеджмента в управлении государственным вузом*. [Using the concept of strategic management in the management of a state university]. *Менеджмент в России и за рубежом*, (3), Retrieved from <http://www.mevriz.ru/articles/2003/3/1546.html>. (data zvernennia 13.07.2020)
14. Havrylenko T. V. (2006). *Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh kryzy (na prykladi pidpriemstv lehkoj promyslovosti)*. [Strategic enterprise management in a crisis (on the example of light industry enterprises)]. (avtoref. dys. kand. ekon. nauk.: spetsialnist 08.06.01). Kyivskiy natsionalnyi universytet tekhnolohii ta dyzaitu. Kyiv. Ukraina. Vylucheno z http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=ARD&P21DBN=ARD&Z21ID=&Image_file_name=DOC/2006/06gtvplp.zip&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1 (data zvernennia 21.06.2020)
15. Raikovska I. T. (2015). *Model suchasnoho stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom: zmist i komponenty*. [Model of modern strategic enterprise management: content and components]. *Visnyk ZhDTU*, (3(7)), 106-117.
16. Pobihun S. (2015). *Analiz pidkhodiv do zdiisnennia protsesu stratehichnoho upravlinnia*. [Analysis of approaches to the implementation of the strategic management process]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, (1 (48)), 101–109.
17. Brukhanyskyi R.F. (2014). *Analiz vymoh systemy stratehichnoho menedzhmentu do pobudovy stratehichno oriientovanoi systemy bukhhalterskoho obliku*. [Analysis of the requirements of the strategic management system to build a strategically oriented accounting system]. *Visnyk ZhDTU. Seriya: Ekonomichni nauky*, (1 (67)), 163–169.
18. Halushka Z. I. (2011). *Stratehichniy menedzhment yak nova upravlinska filozofii: sut ta etapy rozvytku*. [Strategic management as a new management philosophy: essence and stages of development]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, (3, T. 1), 20–24.
19. Мынцберг Н., Алстрэнд Б., Лэмпел Д. (2002). *Stratehicheskoe safary: экскурсия по дебрям стратегии менеджмента*. [Strategic Safari: A guided tour of the wilds of management strategies.]. Yu. Kapturevskiy (red.). SPb.: «Pyter».
20. Iashkina N. V. (2019). *Sutnist ta metodolohiia stratehichnoho upravlinnia: teoretychnyi aspekt*. [The essence and methodology of strategic management: theoretical aspect]. *Ekonomichnyi prostir*, 2019, (129), 208–215.
21. Kharchenko V. A. (2013). *Systemnyi pidkhid do stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom*. [System approach to strategic enterprise management]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, (1 (31)), 157–160.
22. Kovalenko M. O. (2016). *Sutnist stratehii. Evoliutsiia stratehichnoho upravlinnia: osnovni pidkhody ta kontseptsii*. [The essence of the strategy. The evolution of strategic management: basic approaches and concepts.]. *Visnyk ONU im. I. I. Mechnykova*, (7-2 (49). T. 21), S. 193–197.