

Ігор СОКУРЕНКО

аспірант кафедри менеджменту
Одеського національного економічного університету

ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ НА СТАДІЇ ЗРОСТАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Успішність діяльності підприємств малого бізнесу безпосередньо залежить від ефективних управлінських рішень, що пред'являє високі вимоги до їх відповідності умов внутрішнього і зовнішнього середовища. Процес прийняття управлінських рішень має відповідати стадії розвитку малого підприємства. Водночас саме управлінські рішення впливають на перехід підприємства з однієї стадії життєвого циклу на іншу.

На стадії зародження управлінські рішення зосереджені головним чином на внутрішніх проблемах малого підприємства. При його переході на стадію росту пріоритети змінюються – від внутрішніх виробничих проблем до стратегічних, а саме:

- обрання конкурентної позиції та формування стійких конкурентних переваг підприємства,
- збільшення обсягів продажу та розширення частки ринку,
- прискорення створення нових видів продукції або розширення спектра послуг, що надаються споживачам
- формування напрямів щодо прискорення зростання прибутку,
- та ін.

Стратегічні рішення, в першу чергу, пов'язані із відповідним плануванням. Процес стратегічного планування достатньо досліджений та приціняється в практичній діяльності багатьох підприємств. Великі компанії визначають значні фінансові та людські ресурси на його реалізацію. Проте методологію стратегічного менеджменту не можна перенести на діяльність малих підприємств в силу її особливості.

Дослідження діяльності малих підприємств надає можливість визначити її специфічні риси, які становлять перешкоди у застосуванні:

- значно менші ресурси ніж великі підприємства, що утруднює процес планування. У тому числі й брак часу через замученість власників у поточну діяльність та щоденну необхідність вирішувати фінансові питання. В результаті зі всього спектру діяльності малого бізнесу організація планування доволі часто є найбільш хибною;
- мають менший «допуск» на помилки через більшу уразливість до змін на ринку. Великі компанії більш легко переводять фінансові ресурси з однієї стратегічної зони господарства на іншу;

- проявляють більшу чутливість до дій конкурентів ніж великі підприємства;

- мають менші можливості на помилки під час прийняття стратегічних рішень стосовно довгострокових цілей, виду продукції, методів конкуренції. Багато нових підприємницьких структур не змогли закріпитися на ринку через невдало обраний продукт.

За результатами проведеного нами дослідження практики прийняття управлінських рішень нами було встановлено, що малий бізнес не приділяє належної уваги стратегічним рішенням. Нерідко це спричинено недостатньо високим рівнем обізнаності щодо методології прийняття стратегічних рішень. Разом з тим більш вагомою є причина відсутності чітких науково обґрунтованих рекомендацій з методичних підходів щодо організації даного процесу.

Треба підкреслити, що підприємства малого бізнесу мають певні переваги над великими компаніями, які полягають у:

- близькості до споживачів, що надає можливість глибоко відстежувати зміни у їх перевагах продуктам та послугам;
- більшій гнучкості під час необхідності змінити ключові елементи операційної діяльності.

Використати згадані переваги у повній мірі можна за рахунок ефективних управлінських рішень. Фокус стратегічних рішень направлений на передбачення змін. Підприємства малого бізнесу працюють саме в умовах бистроплинних змін конкурентного середовища. У цьому зв'язку постає завдання уважно визначати такі зміни та адаптуватися до них.

Прийняття стратегічних рішень вимагає від менеджерів малих підприємств враховувати різноманітні внутрішні і зовнішні фактори. Зрозуміло, що внутрішня система факторів достатньо визначена. Що стосується зовнішньої, і в першу чергу, ділового середовища, то воно є більш рухливим і складним. Тому результати його аналізу лежать в основі управлінських рішень щодо вибору найкращої стратегічної альтернативи.

Отже, завдання дослідження полягає у визначенні комплексу інструментів, які б відповідали специфіки діяльності малого бізнесу під час розробки і прийняття стратегічних рішень.

Коло стратегічних рішень пов'язано із операціями процесу стратегічного управління підприємством. Останній в науковій літературі достатньо розроблений. З чисельної кількості моделей стратегічного управління (І. Ансоффа [1, с.2-52-54], Т. Коно [2, с.197]; М. Мескона [3, с.258]; Г. Стейнера, Гарвардської школи бізнесу [4, с.30-34]), на наш погляд, більш доцільним є використання процесного підходу, який надає склад операцій у

певній послідовності, направлених на здійснення превентивних довгострокових дій. Згадана модель вклучає такий перелік операцій [5, с. 14]:

- визначення місії і стратегічних цілей підприємства,
- моніторинг,
- стратегічний аналіз,
- вибір стратегічної альтернативи та формування стратегії,
- розробка плану реалізації стратегії,
- діагностування,
- регулювання.

З наведеного переліку операцій процедура прийняття стратегічних рішень має бути використана для: визначення місії і стратегічних цілей підприємства, проведення стратегічного аналізу та вибору стратегічної альтернативи.

Використані джерела

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. Пер. с англ. Е.Л. Леонтьева, Е.Н. Строганов, Е.В. Вышинская, М.В. Никольский, В.Н. Смирнов. М.: Экономика, 1989. 519 с.
2. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий // Пер. с англ. М.: Прогресс, 1987. 384 с.
3. Мескон М. Основы менеджменту / М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури. Пер с англ. М.А. Майорова. М.: Дело, 1992. 702 с.
4. Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівська політехніка, 2012. 400 с.
5. Кузнецова І.О. Процес стратегічного управління: структура та зміст // Сучасні технології стратегічного управління в умовах євроінтеграції: (Монографія) за ред. І.О. Кузнецової. Одеса: ОНЕУ, 2018. С.6-16

Ольга СУХОРУКОВА

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту видавничо-поліграфічної галузі
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ФАХОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ МЕДІАМЕНЕДЖЕРА: ВИМОГИ РОБОТОДАВЦІВ

Основною формування конкурентоспроможної освітньої програми є всебічне врахування вимог стейкхолдерів освітнього процесу, зокрема роботодавців. У тезах подано результати дослідження вимог роботодавців до менеджерів у медійній та видавничо-поліграфічній сфері, що дозволило уточнити перелік фахових компетенцій та освітніх компонент при розробці освітньої програми першого рівня освіти «Медіаменеджмент та