

яльності підприємства; робити запаси з метою нівелювати негативні фактори зовнішнього середовища і їх вплив в довгостроковому періоді; переоцінити сформовані на підприємстві нормативи споживання; інтенсифікувати виробництво; намагатися не порушувати ринкова рівновага.

В даний час непередбачуваність впливу зовнішніх факторів часто зводить стратегічне планування на підприємстві на оперативний рівень. При цьому важливо розуміти, що стратегічне планування не скасовується, але змінюються його терміни і тимчасові рамки перегляду стратегії.

### **Література:**

1. Щербаковський Г. З., Гвичія Г. М. Стійкий розвиток фірми в умовах конкурентного середовища. СПб.: СПбГУ економіки і фінансів, 2003. – 127 с.
2. Гавриленко Н. И. Формування конкурентно-ринкових стратегій підприємства в умовах кризи // Економічний журнал. 2009. Т. 16. № 2. С. 5–17.
3. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Збалансована система показників. Від стратегії до дій. М.: ОлімпБізнес, 2003.

*Яценко О. В. – д. е. н., проф.*

*Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького*

## **ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ**

В умовах сучасної економіки та впливу на неї нових чинників, підприємництву як ніколи потрібно використовувати найсучасніші інструменти стратегічного менеджменту, вміти планувати, використовувати методи економічного аналізу, володіти методологічними основами розробки стратегій. Підпри-

ємництво в Україні має визначальну роль у формуванні ВВП. Так, лише на мале підприємництво припадає близько 16% ВВП станом на червень 2019 року [1]. Однак, в країнах Європи цей показник в два рази вищий. Тому вкрай необхідно удосконалити розвиток підприємницької діяльності в Україні і, особливо, малого бізнесу, незважаючи на негативний глобальний вплив.

Чому виникають складнощі у стратегічному баченні діяльності малого бізнесу, тому що представники малого підприємництва, індивідуальні підприємці не володіють достатнім обсягом інформації про планування та стратегії, переважно наукова економічна література дає приклади і націлена на великі підприємства.

Стратегічний менеджмент – це погляд у майбутнє, підкріплений реальними діями, спрямованими на підтримку рівноваги між внутрішніми можливостями і зовнішніми факторами. Це не просто складання плану, а його реалізація з інтерактивною взаємодією між різними факторами і персоналом. Він дозволяє діяти на випередження, контролювати ситуацію, а не відпускати її на волю випадку. Він дозволяє донести до персоналу чіткий план і цілі організації, мотивуючи його на більш продуктивну працю. [2]

Для вироблення адекватних управлінських рішень застосовуються специфічні інструменти, необхідні як на стадії розробки стратегічного плану, так і на стадії його реалізації. Зокрема, найбільш ефективними для малого підприємництва вбачаються:

– матриця Д. Абеля, на основі якої можна визначити сферу докладання зусиль підприємства на основі цільової аудиторії (як в цілому, так і у вигляді поділу на певні групи), потреб аудиторії (або окремих груп), одночасно врахувати особливості технологій, що застосовуються у виробництві. Перевагою даної матриці є те, що вона може бути застосована до конкретної сфери (галузі), в якій підприємство спеціалізується; також вона може допомогти вибрати нові сфери докладання зусиль

За допомогою матриці Д. Абеля можна визначити область бізнесу в трьох вимірах:

- 1) групи покупців;
- 2) потреби покупців;
- 3) технологія, яка використовується при розробці і виробництві продукту [4];

– PEST-аналіз, за допомогою якого можна зробити експрес-аналіз політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів, що впливають на той чи інший аспект діяльності підприємства.

– і, звичайно ж, модель М. Портера, яка дозволяє найбільш повно проаналізувати і оцінити обрану галузь, сферу докладання зусиль. Оцінка проводиться шляхом аналізу п'яти зовнішніх сил: ринковою позицією постачальників; ринковою позицією покупців; позицією існуючих конкурентів; загрозою появи нових конкурентів; загрозою появи товарів-субститутів.

Найважливіша роль відводиться інструментам реалізації стратегії, серед яких формування інформаційної бази, облік на всіх етапах реалізації, моніторинг ситуації всередині підприємства і за його межами, планування фінансове і розробка заходів для корекції та попередження ризиків впливу негативних явищ у зовнішньому і внутрішньому середовищах. До інструментів реалізації стратегії відноситься і бюджетування, що дозволяє приймати реальні рішення, засновані на точному знанні доступних засобів, раціональне використання доступних ресурсів.

Підсумовуючи вищенаведене можна стверджувати, що використання методів стратегічного менеджменту в малому бізнесі є ефективним напрямом стійкого розвитку економіки.

Для вироблення адекватних управлінських рішень застосовуються специфічні інструменти, необхідні як на стадії розробки стратегічного плану, так і на стадії його реалізації.

Найважливіша роль відводиться інструментам реалізації стратегії, серед яких формування інформаційної бази, облік на всіх етапах реалізації, моніторинг ситуації всередині підприємства і за його межами, планування фінансове і розробка заходів для корекції та попередження ризиків впливу негативних явищ у зовнішньому і внутрішньому середовищах.

Проте, проблема в малому бізнесі залишається, адже без прагнення до зростання в сучасних економічних умовах вижити складно, незважаючи на державну підтримку. Рішенням цих проблем, безумовно є освіта та навчання підприємців ведення бізнесу. Базисом навчання підприємців повинні бути основи стратегічного управління, планування, фінанси, бюджетування, логістика прив'язані до конкретних галузей, сфер діяльності.

### **Література:**

1. Денис Шемякін. Міністерство економічного розвитку і торгівлі. URL: <https://agropolit.com/news/12652-55-vvp-v-ekonomiku-ukrayini-prinosit-maliy-i-seredniy-biznes?sef=12652-55-vvp-v-ekonomiku-ukrayini-prinosit-maliy-i-seredniy-biznes&page=2>
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент / И. Ансофф: учебник. – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.
3. Джон Коттер. Восемь этапов процесса изменений. Kyivstar Business HUB. URL: <http://www.management.com.ua/cm/cm162.html>
4. Abell, D. F. (1993). Managing with Dual Strategies: Mastering the Present – Preempting the Future. Simon and Schuster.