**Гавриленко Тетяна Володимирівна. Стратегічне управління підприємством в умовах кризи на прикладі підприємств легкої промисловості : Дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Київський національний ун-т технологій та дизайну. — К., 2006. — 221арк. : рис., табл. — Бібліогр.: арк. 188-199**

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | **Гавриленко Т.В. Стратегічне управління підприємством в умовах кризи /на прикладі підприємств легкої промисловості**/. **– Рукопис.**  Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами. – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ - 2006.  У дисертації досліджується система стратегічного управління та такі її економічні складові, як стратегічний аналіз та стратегії всіх видів ієрархії. Проведено аналіз основних проблем у сфері використання стратегічного управління на вітчизняних підприємствах. Визначено основні фактори, що сприяють виникненню кризи на промислових підприємствах, та основні загрози і можливості їх функціонування під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища.  Обгрунтовано сутність та визначено місце стратегії виходу з кризи підприємства в системі ієрархії стратегій, яка є базовою стратегією, дає можливість підприємству адаптуватися до нових умов господарювання і є засобом збереження та забезпечення його ефективної діяльності в умовах кризи.  Запропоновано механізм формування стратегій підприємства в системі стратегічного управління, під яким розуміють логічну взаємоузгоджену сукупність стратегій всіх рівнів ієрархії, методичного забезпечення та практичного інструментарію її реалізації, які взаємопов’язані між собою. Механізм апробовано на вітчизняному підприємстві легкої промисловості. | |
| |  | | --- | | Дисертаційна робота присвячена важливій проблемі — розробці теоретико-методологічних засад механізму формування стратегій підприємства в системі стратегічного управління, зокрема на етапі виходу з кризи. Виконане дослідження дає можливість зробити такі висновки.   1. Особливості розвитку вітчизняної легкої промисловості зумовили необхідність термінового впровадження заходів з її оздоровлення. Результативність діяльності вітчизняних підприємств залежить від рівня та якості управлінських рішень, що відповідають сучасним умовах господарювання. У роботі доведено, що ефективним інструментом адаптації підприємств до нестабільного зовнішнього середовища є застосування в практиці управління підприємствами засад стратегічного управління.   2. Встановлено, що провідною ідеєю, яка відображає організаційно-економічну сутність системи стратегічного управління, є визначення способів адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. Виходячи з цього, систему стратегічного управління представлено як комплексну, яка передбачає визначення та реалізацію цілей підприємства в довгостроковій перспективі за допомогою певних інструментів. В роботі доведено, що основними етапами формування системи стратегічного управління мають бути: стратегічний аналіз; визначення "місії" підприємства; формування базової стратегії; вибір конкурентної стратегії; розробка функціональних стратегій; реалізація стратегій; стратегічний контроль в системі стратегічного управління. Такий підхід, на відміну від існуючих, передбачає застосування зворотного зв’язку між етапом стратегічного аналізу та етапом визначення місії.  3. З’ясовано, що стратегічна ціль будь-якого підприємства полягає у зміцненні конкурентних позицій на ринку. Вона передбачає збільшення таких показників, як прибуток, віддача від інвестицій, чистий дохід, дивіденди тощо. Але, визначаючи ціль слід мати на увазі не тільки досягнення значних фінансових показників, а й довгостроковий розвиток підприємства. Таким чином, ціль — це результати, а стратегія означає можливості їх досягнення. Ієрархія організаційної побудови підприємства визначає як ієрархію цілей, так і ієрархію стратегій як засіб досягнення цих цілей. Цей принцип базується на твердженні, що стратегія будь-якого рівня (крім першого) повинна розроблятися на основі стратегій першого верхнього рівня, забезпечуючи підтримку загальної стратегічної лінії досягнення успіху, при цьому всі стратегії можуть узгоджуватися та тісно взаємодіяти одна з одною.  4. За результатами проведених досліджень визначено, що криза підприємства в загальному значенні являє собою переломний момент у виробничій, комерційній, фінансовій та іншій діяльності підприємства, який є наслідком негативного впливу динамічного процесу, що розвивається від незначних проявів до катастрофічного погіршення стану підприємства та його краху під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Зовнішні фактори формуються макросередовищем, яке оточує підприємство та можуть як збільшувати, так і зменшувати його потенційні можливості. Класифікація факторів виникнення кризи, запропонована в роботі, є найбільш повною й детальною серед усіх існуючих, оскільки доповнена факторами, що не були враховані раніше, зокрема специфічними для підприємств легкої промисловості.  5. Встановлено, що використання стратегічного управління на вітчизняних підприємствах перебуває на стадії зародження. Головними причинами такого становища є: недостатня дослідженість методологічних проблем стратегічного планування та управління; відсутність налагоджених і перевірених інструментів розробки та реалізації стратегії; неспроможність ув’язки стратегічного рівня управління підприємством з операційним, тобто доведення стратегії до певного виконавця. Зроблено висновок щодо необхідності розробки теоретико-методологічних та практичних рекомендацій для використання системи стратегічного управління на вітчизняних підприємствах.  6. Доведено, що підприємство знаходиться у постійному взаємозв’язку із зовнішнім середовищем, вивчення якого є досить важливим процесом, оскільки будь-яка помилка може стати причиною неправильно розробленої стратегії. Це зменшить шанси підприємства на ефективний розвиток.  7. Ефективне управління процесом виходу з кризи підприємств передбачає переведення його в стан стабілізації. В роботі доведено, що з поняттям „вихід з кризи” тісно пов’язані такі поняття, як гнучкість, адаптованість та готовність до змін і перетворень, які диктуються зовнішніми та внутрішніми обставинами функціонування суб’єкта господарювання. З’ясовано, що в системі ієрархії стратегій стратегія виходу з кризи є базовою та оборонною, реакцією на глибоку кризу економічної діяльності підприємства, нестабільність та інфляцію, дає можливість підприємству адаптуватися до нових умов господарювання, є засобом збереження та забезпечення ефективної діяльності підприємств в умовах кризи.  8. З метою усунення безсистемного підходу до прийняття рішення щодо застосування на підприємстві певної стратегії запропоновано новий методологічний підхід до механізму формування стратегій. Він являє собою логічну взаємоузгоджену систему стратегій всіх рівнів ієрархії, методологічного забезпечення та практичного інструментарію її реалізації, що взаємопов’язані між собою.  9. З метою практичної реалізації стратегії виходу з кризи на промисловому підприємстві визначено критерії вибору базової стратегії наявність ресурсів та відповідність попиту, використання яких спрощує процес прийняття управлінських рішень.  10. Проведено апробацію стратегії виходу з кризи на швейному підприємстві ВАТ „Зорянка” та Чернігівській швейній фабриці „Елегант” Експериментальними розрахунками підтверджено, що застосування запропонованої стратегії, сутність якої полягає у поступовій відмові від виготовлення продукції з давальницької сировини та виході на внутрішній ринок з достатньо дорогою, якісною продукцією, виготовленою з вітчизняної сировини, дає змогу: забезпечити ефективний розподіл і використання всіх ресурсів, завантажити виробничі потужності, використовувати кадровий та інноваційний потенціал та поліпшити фінансові результати діяльності підприємства. Реалізацію стратегії виходу з кризи рекомендується проводити відповідно до Галузевої програми розвитку легкої промисловості на період 20052011 рр.  Використання запропонованих у дисертаційному дослідженні рекомендацій щодо застосування механізму формування стратегії виходу з кризи на вітчизняних підприємствах легкої промисловості дає змогу підвищити їх конкурентоспроможність, відновити науково-технічний, виробничий та ресурсний потенціал з подальшим розвитком у довгостроковій перспективі. | |