

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ IMPROVING THE STRATEGIC MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

У статті досліджені поняття стратегічного управління підприємством. Використано методологію SPACE-аналізу для оцінки стратегічного становища та дій страхової компанії. Виокремлено позитивні сторони (конкурентні переваги) та недоліки діяльності компанії. Встановлено, що всі сильні сторони діяльності компанії стосуються її страхової діяльності, а усі слабкі сторони стосуються діяльності фінансової та інвестиційної. Запропоновано напрями та цілі стратегічного управління. Виділено такі пропонувані стратегії управління: стратегія інвестування та фінансування, утримання позиції лідера на ринку та захист наявних конкурентних позицій.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, SPACE-аналіз, SWOT-аналіз, конкурентні переваги.

В статье исследованы понятия стратегического управления предприятием. Использована методология SPACE-анализа для оценки стратегического положения и действия страховой компании. Выделены положительные стороны (конкурентные преимущества) и недостатки деятельности компании. Установлено, что все сильные стороны деятельности компании касаются ее страховой деятельности, а все слабые стороны касающиеся деятельности финансовой и инвестиционной. Пред-

ложены основные направления стратегического управления. Выделены следующие предлагаемые стратегии управления: стратегия инвестирования и финансирования, удержание позиции лидера на рынке и защита имеющихся конкурентных позиций. Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, SPACE-анализ, SWOT-анализ, конкурентные преимущества.

The authors determinates the purpose of the article is to analyze the state of the enterprise and to develop recommendations for the improvement of strategic management of the enterprise providing financial services. The authors devoted the concept of strategic enterprise management in the article. The authors consider the SPACE analysis methodology was good to use to assess the strategic position and actions of the insurance company. The authors analyzed the positive sides (competitive advantages) and shortcomings of the company. The authors established that all the strengths of the company relate to its insurance business, and all weaknesses relate to the activities of financial and investment. We proposed the following strategies: the investment and financing strategy, maintaining the position of a leader in the market and protecting existing competitive positions.

Key words: strategy, strategic management, SPACE-analysis, SWOT-analysis, competitive advantages.

УДК 658 (075)

Скиба М.В.

к.держ.упр., доцент, доцент кафедри менеджменту

Київський національний університет технології та дизайну

Березньова М.Г.

студентка

Київський національний університет технології та дизайну

Постановка проблеми. Дослідження діяльності та функціонування компаній-лідерів на світовому страховому ринку свідчить про те, що вони мають різні моделі та методи управління. Однак вони мають і спільні риси. Всі вони здійснюють стратегічне планування, оскільки воно має більше переваг, ніж недоліків. Компанії здійснюють аналіз зовнішнього середовища; оцінку сильних і слабких сторін страхової компанії, можливостей та загроз тощо. Всі вони мають стратегію (бачення, загальний курс управління компанією для досягнення своїх стратегічних цілей) [1]. Всі вони мають певні напрями дій на майбутнє. Вони мають показники для вимірювання їх цілей. Вони реалізують інноваційні методи надання страхових послуг. Крім того, найбільші страхові компанії світу стикаються з низькою дохідністю облігацій, глобальним геополітичним ризиком, регуляторним тиском та ін.

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 під-

приємств намагається сформувати дієву систему управління, яка б, з однієї сторони, унеможливила негативний вплив середовища функціонування підприємств, а з іншої – відповідала основним стратегічним цілям підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематиці стратегічного управління приділяється значна увага у працях І. Ансоффа, Г. Мінцберга, М. Портера, А. Томпсона, А. Чандлера. Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про увагу багатьох науковців до окресленої проблеми, хоча у дослідженнях з стратегічного управління страховою компанією зазначена проблематика розглядається не надто детально, що потребує подальших досліджень. Тому, дослідження напрямів удосконалення стратегічного управління компанією, що надає фінансові послуги, є на нашу думку актуальним та своєчасним.

Постановка завдання. Метою статті є здійснити аналіз стану підприємства та розробити рекомендації щодо удосконалення стратегічного управління підприємством, що надає фінансові послуги.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загальне розуміння стратегічного управління та специфіка розробки його складових еволюційного вала з поступовим розвитком економічних систем. Зазвичай виділяють чотири основні етапи розви-

тку стратегічного управління з виділенням відповідних етапів розвитку.

Трактування поняття «стратегічне управління» є доволі різноманітним. Наприклад: 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 [5, с. 29]. Шершньова З.Є. наголошує, що стратегічне управління – це 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 [12, с. 27].

Можна погодитись з думкою, що 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 [4].

Перевагами стратегічного управління є: здатність приймати рішення та реагувати на мінливі ринкові умови; визначати мету організації та встановлювати реалістичні цілі та завдання, що відповідають місії; мінімізація негативних наслідків змін, що відбуваються, а також факторів «невизначеності майбутнього»; можливість отримати необхідну базу для прийняття стратегічних та тактичних рішень; дозволяє здійснювати більш ретельний моніторинг та контроль (за наявності системи стратегічних планів є можливість порівнювати досягнуті результати з цілями, визначеними у формі планових завдань). Поряд з перевагами наявною є й низка недоліків: може бути дорожчим і трудомістким; формалізація у процесі може бути більш бюрократичною, брак гнучкості, менш актуальне в умовах кризи. Як бачимо, не зважаючи на низку недоліків стратегічне управління має більше переваг. Тому на нашу думку, його можна рекомендувати до застосування компаніям.

Перш ніж приступити до процесу формування стратегії діяльності підприємства в умовах ринку необхідно виконати певну роботу для оцінки середовища, з яким взаємодіє підприємство, визначити місію та цілі підприємства. Потім на підставі інформації, отриманої з аналізу навколишнього середовища, цілей і стратегічного потенціалу, наявного у даного підприємства здійснюється вибір найбільш кращої з усіх можливих альтерна-

тивних стратегій, а також методи контролю її виконання та оцінки її ефективності [9].

Філіпова С. В. [10] виокремлює чотири групи стратегій:

- першу групу стратегій складають так звані стратегії концентрованого зростання, пов'язані зі зміною продукту і ринку. У разі їх використання підприємство модифікує продукт або починає виробляти новий, не змінюючи при цьому свого сегмента на ринку;

- другу групу утворюють стратегії інтегрованого зростання, які передбачають розширення підприємства шляхом додавання нових організаційних структур. Зазвичай підприємство може вдаватися до їх здійснення, якщо воно не може здійснювати стратегії концентрованого зростання;

- третю групу утворюють стратегії диверсифікованого зростання, які реалізуються в випадку, якщо підприємства далі не можуть розвиватися на даному ринку з даним продуктом в рамках даної галузі;

- четверту групу утворюють стратегії скорочення, які реалізуються тоді, коли підприємство потребує перегрупування сил після тривалого періоду зростання або у зв'язку з необхідністю підвищення ефективності, коли спостерігаються спади і кардинальні зміни в економіці, такі як структурна перебудова і економічна криза. У цих випадках підприємство вдається до використання стратегій цілеспрямованого і спланованого скорочення.

Шавшин О. С. [11] виокремлює такі види стратегії:

- стратегія виживання та оновлення застосовується на стадії депресії (зародження) життєвого циклу підприємства, якому відповідає високий рівень інноваційного розвитку;

- стратегія інтенсифікації зусиль, особливістю якої є те, що вона використовується як на стадії зростання, так і на стадії спаду його життєвого циклу, а тому повинна передбачати заходи як на підтримання позитивних зростаючих позицій, так і на недопущення переходу підприємства до стану небезпеки, де дія негативних факторів впливу є максимально деструктивною;

- стратегія запобігання дії негативних факторів впливу націлена на вихід із стану ризику підприємства. Характерною особливістю стратегії є те, що вона використовується як на стадії зростання, так і на стадії спаду розвитку, а тому повинна передбачати заходи як для підтримання позитивних зростаючих позицій, так і для недопущення переходу до стану загрози та дії деструктивних факторів впливу;

- стратегія запобігання діям негативних факторів впливу повинна забезпечувати перехід до зростання підприємства, тим самим створюватимуться передумови для забезпечення її безпеки;

– стратегія стабілізації та зміцнення досягнутих позицій використовується для підтримання стану безпеки підприємства та створення нових передумов його зміцнення.

Використовуючи методологію SPACE-аналізу, оцінимо стратегічне становище та дії СГ «ТАС». У таблицях 1-4 відображені результати оцінки критеріїв, що характеризують відповідно фінансове становище підприємства, його конкурентоспроможність, привабливість галузі, стабільність середовища.

Для оцінки фінансової сили підприємства було обрано такі критерії, як ліквідність, оборотність активів, фондівіддача, рентабельність власного капіталу, фінансова незалежність, стабільність отримання прибутку. Кожен із них оцінено за п'ятибальною шкалою. Кожному критерієві

було присвоєно відповідну вагу, після чого визначено його зважену оцінку та оцінку групи загалом. Фінансове становище СГ «ТАС» слабе і становить 1,95 балів.

Зважена оцінка критерію конкурентоспроможності підприємства для СГ «ТАС» формувалася на основі: ринкової частки компанії, якості послуг і стадії їх життєвого циклу, прихильності клієнтів, рентабельності продажів та ступеня вертикальної інтеграції (табл. 2). Загальна оцінка становить 2,95 бала.

При оцінці привабливості галузі визначальними було обрано наступні критерії: потенціал зростання галузі, конкурентна ситуація, стадія життєвого циклу галузі, використання ресурсів, капіталоємність, бар'єри входження на ринок, державна підтримка галузі. Зважена оцінка становить 3,1 бала (табл. 3).

Таблиця 1

Розрахунок зваженої оцінки критеріїв фінансового становища за методом SPACE-аналізу для СГ «ТАС»

Критерій	Бал	Вага	Зважена оцінка
Ліквідність	2	0,05	0,1
Оборотність оборотних активів	3	0,05	0,15
Фондовіддача	3	0,1	0,3
Рентабельність власного капіталу	1	0,2	0,2
Фінансова незалежність	2	0,1	0,2
Стабільність отримання прибутку	2	0,5	1
Фінансове становище			1,95

Джерело: обраховано автором

Таблиця 2

Розрахунок зваженої оцінки критеріїв конкурентоспроможності за методом SPACE-аналізу для СГ «ТАС»

Критерій	Бал	Вага	Зважена оцінка
Ринкова частка	4	0,1	0,4
Якість послуг	3	0,4	1,2
Стадія життєвого циклу послуги	3	0,05	0,15
Прихильність клієнтів	3	0,3	0,9
Рентабельність продажів	2	0,1	0,2
Ступінь вертикальної інтеграції	2	0,05	0,1
Конкурентоспроможність			2,95

Джерело: обраховано автором

Таблиця 3

Розрахунок зваженої оцінки критеріїв привабливості галузі за методом SPACE-аналізу для СГ «ТАС»

Критерій	Бал	Вага	Зважена оцінка
Потенціал зростання	3	0,2	0,6
Конкурентна ситуація	3	0,1	0,3
Стадія життєвого циклу галузі	4	0,1	0,4
Використання ресурсів	2	0,2	0,4
Капіталоємність	4	0,1	0,4
Бар'єри входження на ринок	4	0,1	0,4
Державна підтримка	3	0,1	0,6
Привабливість галузі			3,1

Джерело: обраховано автором

Стабільність середовища діяльності СГ «ТАС» оцінена в 2,25 бала та здійснювалася за критеріями: інновації, інфляція, варіація попиту, державне регулювання галузі, агресивність конкурентів, маркетингові та рекламні можливості (табл. 4).

Таким чином, результати зважених оцінок чотирьох груп критеріїв SPACE-аналізу СГ «ТАС», наведено в таблиці 5.

Наступним етапом SPACE-аналізу є відображення результатів зважених оцінок критеріїв у системі координат XOY, в якій кожна половина осей X і Y відображає відповідну групу критеріїв. Для того, щоб визначити вектор рекомендованої стратегії, потрібно знайти координати точки P (X; Y) за формулами:

$$X = ПГ - КП = 3,1 - 2,95 = 0,15;$$

$$Y = ФС - СС = 1,95 - 2,25 = -0,3.$$

Вектор рекомендованої стратегії (рис. 1) за метод SPACE-аналізу будують за двома точками: O (0;0) та P (0,15; -0,3).

З рис. 1 видно, що рекомендованою стратегією для СГ «ТАС» є стратегія конкуренції. Ця позиція характерна для привабливих ринків у стабільному середовищі.

На підставі проведеного дослідження, можна побудувати матрицю SWOT-аналізу для страхової компанії СГ «ТАС». SWOT-аналіз (назва походить від початкових букв англійських слів strengths (сильні); weaknesses (слабкі); opportunities (можливості); threats (загрози) – означає аналіз сильних і слабких сторін в діяльності компанії. При цьому до уваги беруться фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, фінансові та не фінансові фактори. Даний вид аналізу може здійснюватися стосовно всієї компанії, її структурних підроз-

ділів, а також у розрізі окремих видів страхових послуг, які надаються компанією [12, с. 345].

Матриця SWOT-аналізу для страхової компанії СГ «ТАС» має наступний вигляд (табл. 5).

В результаті отримуємо наочне уявлення про становище підприємства. Фактично чітко видно позитивні сторони (конкурентні переваги) організації та недоліки. За наведеними в таблиці даними можна зробити висновок про те, що усі сильні сторони діяльності СГ «ТАС» стосуються її страхової діяльності, а усі слабкі сторони стосуються діяльності фінансової та інвестиційної. Тому перш за все цій страховій компанії необхідно внести зміни до управління активами і пасивами, а також визначити нову стратегію інвестування та фінансування.

Досліджувана компанія – СГ «ТАС» – має безсумнівну конкурентну перевагу, а основні зусилля керівництва мають бути спрямовані на її збереження з використанням наявного фінансового потенціалу. Фінансовий стан підприємства може бути ідентифікований як незадовільний. Як наслідок, низьку конкурентоспроможність породжують внутрішні чинники: низька ліквідність та оборотність, неповне використання ресурсів. Конкурентна стратегія підприємства – це прагнення дослідити якнайбільше альтернатив, нежорсткий децентралізований контроль, інколи неповне розкриття потенціалу. Для СГ «ТАС» відповідно до методики SPACE-аналізу можуть бути рекомендовані наступні уточнюючі стратегії: захист наявних конкурентних позицій для утримання конкурентоспроможності підприємства на досягнутому рівні; стабілізація фінансового становища та продуктивніше використання потенціалу; фінансування тих напрямків діяльності, що забезпечать стабільну ринкову частку підприємства.

Таблиця 4

Розрахунок зваженої оцінки критеріїв стабільності середовища за методом SPACE-аналізу для СГ «ТАС»

Критерій	Бал	Вага	Зважена оцінка
Інновації	3	0,1	0,3
Інфляція	3	0,1	0,3
Варіація попиту	1	0,3	0,3
Державне регулювання галузі	2	0,15	0,3
Агресивність конкурентів	3	0,3	0,9
Маркетингові та рекламні можливості	3	0,05	0,15
Конкурентоспроможність			2,25

Джерело: обраховано автором

Таблиця 5

Результати зважених оцінок критеріїв SPACE-аналізу для СГ «ТАС»

Критерій	Зважена оцінка, балів
Фінансова стабільність (ФС)	1,95
Конкурентоспроможність підприємства (КП)	2,95
Привабливість галузі (ПГ)	3,1
Стабільність середовища (СС)	2,25

Джерело: обраховано автором

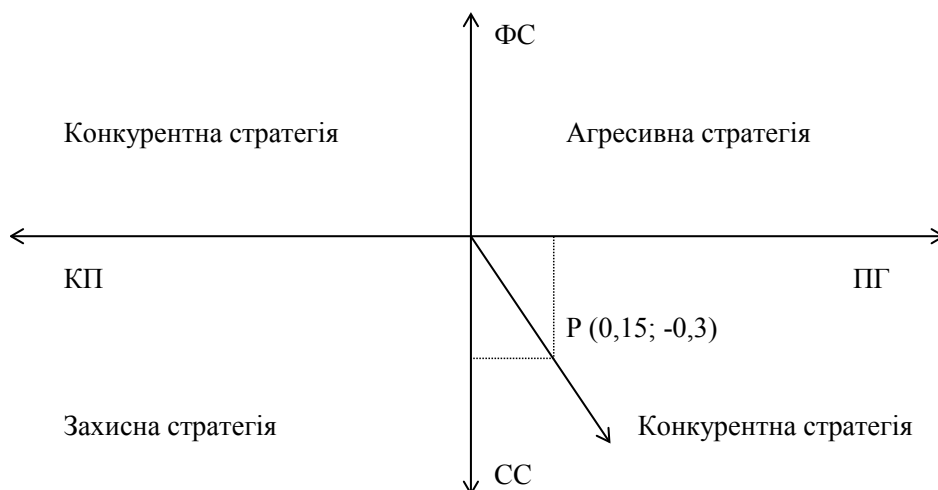


Рис. 1. Побудова вектора рекомендованої стратегії за методом SPACE-аналізу для СГ «ТАС»

Джерело: побудовано автором

Отже, СГ «ТАС» притримується лідерських позицій, що вимагає відповідних заходів, які сприятимуть утриманню на позиції лідера на ринку. В цілому, завершивши аналіз галузі та конкурентного середовища, можна зробити висновок, що наразі для існуючих підприємств немає великої загрози з боку нових конкурентів.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства досягається шляхом орієнтації підприємства на споживача, поліпшення якості продукції, впровадження інноваційної політики, більш якісного використання ресурсів, у тому числі людських, поліпшення умов роботи та ряду інших факторів. Особливу увагу необхідно приділити людським ресурсам як ключовому елементу продуктивності та конкурентоспроможності. Безумовно, існують загальні методи підвищення конкурентоспроможності підприємства, проте шляхи підвищення конкурентоспроможності конкретної фірми повинні

розглядатися на основі сфери її діяльності, виду підприємства, організаційної структури та інших факторів [6].

В умовах зростаючої конкуренції та пасивного попиту на страхові послуги, страховики повинні приділити основну увагу питанням реалізації страхових продуктів, збереженню конкурентних позицій, посиленню лояльності споживачів тощо. Таким чином саме принципи маркетингу стають головними в управлінні страховою компанією. Актуальність розробки процесу ефективного маркетингового управління у страхуванні нині об'єктивно зростає ще й у зв'язку з тим, що сам процес маркетингового управління в страхових компаніях не набув достатнього наукового обґрунтування. Страховий маркетинг – це система взаємодії страховика та страхувальника, спрямована на взаємне врахування інтересів і потреб. Комплекс страхового маркетингу включає: проведення

Таблиця 5

Матриця SWOT-аналізу для страхової компанії СГ «ТАС»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Достатньо велика вартість активів для українського ринку Відома торгівельна марка Високий рівень ділової репутації обумовлений значними страховими виплатами в минулих періодах Велика мережа філій і представництв Кваліфікований персонал Наявність великих і дрібних клієнтів (збалансований страховий портфель)	Темпи зростання активів перевищують темпи зростання обсягів реалізації страхових продуктів Незбалансовані грошові активи з поточними зобов'язаннями (дефіцит покриття) Недостатній інвестиційний дохід
Можливості	Загрози
Можливості впровадження нових видів страхування Приєднання (поглинання) більш дрібних компаній Покращення інвестиційної політики	Збільшення рівня конкуренції в галузі Подальше погіршення фінансового стану Застосування санкцій з боку органів нагляду за невиконання нормативу платоспроможності Поглинання з боку більш капіталізованих (можливо іноземних) страхових компаній

Джерело: складено автором

маркетингових досліджень, сегментацію і позиціонування щодо їх результатів; розробку нових чи адаптацію існуючих страхових продуктів (послуг) з урахуванням вимог ринку; формування конкурентних цін (тарифів) на страхові продукти; формування ефективної системи збуту (розподілу) страхових продуктів та управління цією системою; здійснення заходів щодо просування страхових продуктів [3, с. 23].

Завдання маркетингу в страховій компанії впливають з його принципів і є такими: забезпечення рентабельної роботи в умовах, що постійно змінюються; забезпечення конкурентоспроможності компанії з метою дотримання інтересів клієнтів, підтримки суспільного іміджу страховика; максимальне задоволення запитів клієнтів за обсягом, структурою і якістю послуг, створення умов для стійких ділових відносин; комплексне вирішення комерційних, організаційних і соціальних проблем колективу страхової компанії [2].

Управління маркетинговою діяльністю СГ «ТАС» може ставити перед собою ряд цілей:

- досягнення максимальної прибутковості компанії;
- збільшення кількості реалізованого страхового продукту;
- завоювання певної частки ринку;
- забезпечення постійного зростання конкурентоспроможності компанії.

До основних способів підвищення конкурентоспроможності СГ «ТАС» можна віднести:

- ґрунтовне вивчення запитів клієнтів і аналіз конкурентів;
- обґрунтована рекламна політика;
- надання нових видів послуг;
- покращення якості послуг;
- вдосконалення обслуговування тощо.

Висновки з проведеного дослідження. Аналіз наукових джерел дозволив з'ясувати, що на сьогодні не існує єдиного визначення поняття стратегічного управління. Проте більшість авторів сходяться на думці, що стратегічне управління є важливим етапом в управлінні організацією, що сприяє його економічній безпеці.

Формування конкурентної стратегії страхових компаній повинно базуватися на головній концепції страхування взагалі, що визначає страхування одним із важливих фінансових чинників розвитку вітчизняної економіки.

І тому внутрішні проблеми розвитку страхових компаній певною мірою пов'язані з економічними, організаційно-правовими, функціональними та інформаційно-аналітичними проблемами державної політики щодо підтримки та стимулювання розвитку страхового ринку.

Менеджмент підприємства має вживати заходи щодо мінімізації негативних впливів як зовнішнього так і внутрішнього середовища функціонування, сприяти забезпеченню фінансової стійкості організації.

Серед основних напрямів удосконалення стратегічного управління компанією можна назвати: розробку нової маркетингової стратегії, покращення якості існуючих продуктів та послуг та введення нових; приєднання (поглинання) більш дрібних компаній. Особливу увагу необхідно приділити людським ресурсам як ключовому елементу продуктивності та конкурентоспроможності організації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Skyba M.V. How to supply the leadership in the word market of insurance service: the experience of strategic management of the foreign companies // Східна Європа. – 2018. – № 1. – С. 240-244.
2. Баранов А. Особливості визначення рівня конкуренції на страховому ринку України / А. Баранов // Ринок цінних паперів України. – 2011. – № 11-12. – С. 65-69.
3. Бондаренко В.М. Конкурентна стратегія страхових компаній на ринку фінансових послуг // Науковий вісник Полісся. – 2015. – № 3. – С. 19-27.
4. Гавловська Н.І. Стратегічне управління підприємством: сучасний аспект / Н.І. Гавловська, Є.М. Рудніченко // Наука й економіка. – 2015. – Вип. 1. – С. 110-114.
5. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібник / Герасимчук В.Г. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
6. Касумова Є.О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1225/1/%D0%9A%D0%B0%D0%B0.pdf>
7. Особливості стратегічного управління підприємством інноваційно-маркетингової орієнтації на промисловому ринку / В.Л. Пілюшенко, В.І. Дубницький // Вісник економічної науки України. – 2015. – № 1(28). – С. 113–121.
8. Офіційний сайт Страхової групи «ТАС» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sgtas.com.ua>
9. Петухова О. М. Еволюція теорії стратегічного управління / О.М. Петухова, О.В. Ставицький // Агросвіт. – 2015. – Вип. 2. – С. 10-14.
10. Філіпова С.В. Інноваційний розвиток промислового підприємства як об'єкт стратегічного управління / С.В. Філіпова, П.В. Воронжак // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2014. – Випуск 4. – С. 124-129.
11. Шавшин О.С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства / О.С. Шавшин // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2017. – Вип. 3(2). – С. 167-171.
12. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник / Шершньова З.Є. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

REFERENCES:

1. Skyba M.V. (2018) How to supply the leadership in the word market of insurance service: the experience of strategic management of the foreign companies // Eastern Europe. – №1. – pp. 240-244 (in English)
2. Baranov A. (2011) Osoblivosti viznachennya rivnya konkurentsii na strakhovomu rinku Ukraïni / A. Baranov // Rinok tsinnikh paperiv Ukraïni.. – № 11-12. – pp. 65-69 (in Ukraine)
3. Bondarenko V. M. (2015) Konkurentna strategiya strakhovikh kompaniy na rinku finansovikh poslug // Naukoviy visnik Polissya.. Polesie – № 3. – pp. 19-27. (in Ukraine)
4. Gavlovs'ka N. I. (2015) Strategichne upravlinnya pidpriemstvom: suchasniy aspekt / N. I. Gavlovs'ka, E. M. Rudnichenko // Nauka y ekonomika.– Vip. Polesie 1. – pp. 110-114. (in Ukraine)
5. Gerasimchuk V.G. (2000) Strategichne upravlinnya pidpriemstvom. Grafichne modelyuvannya : navch. posibnik / Gerasimchuk V.G. – K.: KNEU,– 360 p. (in Ukraine)
6. Kasumova E.O. Shlyakhi pidvishchennya konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1225/1/%D0%9A%D0%B0%D0%B0.pdf>.
7. Pilyushenko V.L., Dubnits'kiy V.I. (2015) Osoblivosti strategichnogo upravlinnya pidpriemstvom innovatsiyno-marketingovoï orientatsii na promislovomu rinku / Visnik ekonomichnoï nauki Ukraïni. – № 1(28). – Pp. 113–121. (in Ukraine)
8. Ofitsiyiy sayt Strakhovoï grupi «TAS» [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <https://sgtas.com.ua>.
9. Petukhova O. M. (2015) Evolyutsiya teorii strategichnogo upravlinnya / O. M. Petukhova, O. V. Stavits'kiy // Agrosvit. – Vip. 2. – Pp. 10-14 (in Ukraine)
10. Filipova S.V. (2014) Innovatsiyiy rozvitok promislovogo pidpriemstva yak ob'ekt strategichnogo upravlinnya / S. V. Filipova, P. V. Voronzhak // Ekonomika. Menedzhment. Biznes.. – Vipusk 4. – pp. 124-129 (in Ukraine)
11. Shavshin O. S. (2017) Strategiya innovatsiyynogo rozvitku pidpriemstva / O. S. Shavshin // Mizhnarodniy naukoviy zhurnal «Internauka». – Vip. 3(2). – Pp. 167-171 (in Ukraine).

Skyba M.V.

PhD of Public Administration,
Associate Professor Department of Management,
Kyiv National University of Technology and Design

Berezneva M.G.

Student
National University of Technology and Design

IMPROVING THE STRATEGIC MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

The authors determinates the purpose of the article is to analyze the state of the enterprise and to develop recommendations for the improvement of strategic management of the enterprise providing financial services. The authors devoted the concept of strategic enterprise management in the article. The authors consider the SPACE analysis methodology was good to use to assess the strategic position and actions of the insurance company.

The authors analyzed the positive sides (competitive advantages) and shortcomings of the company. The authors established that all the strengths of the company relate to its insurance business, and all weaknesses relate to the activities of financial and investment.

We proposed the following strategies: the investment and financing strategy, maintaining the position of a leader in the market and protecting existing competitive positions. The analysis of scientific sources made it clear that today there is no single definition of the concept of strategic management. However, most authors agree that strategic management is an important stage in managing an organization that contributes to its economic security. The competitive strategy of insurance companies should be based on the main concept of insurance in general, which defines insurance as one of the important financial factors for the development of the domestic economy. Therefore, the internal problems of the development of insurance companies are to some extent related to the economic, organizational, legal, functional and informational and analytical problems of the state policy in support and stimulation of the development of the insurance market.

The management of an enterprise should take measures to minimize the negative effects of both external and internal operating environment and contribute to the financial sustainability of the organization.

Among the main areas of improvement of strategic management of the company we can determinate: the development of a new marketing strategy, improvement of the quality of existing products and services and the introduction of new ones; joining (absorption) of smaller companies.

For our opinion the particular attention should be paid to human resources as a key element of productivity and competitiveness of the organization.