

О. В. Яценко

## СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ УКРАЇНИ

*У статті досліджуються актуальні питання стратегічного менеджменту в підприємстві України, зокрема – найбільш поширеній його частині – малому бізнесі; окреслено теоретичні засади використання сучасних методів стратегічного менеджменту в малому підприємстві та обґрунтовано перспективні напрями щодо їх удосконалення, зокрема в кризових умовах господарювання; обґрунтовується також необхідність уведення в освітні програми вищих навчальних закладів дисциплін, пов'язаних зі стратегічним менеджментом у малому бізнесі.*

**Ключові слова:** стратегічний менеджмент, управлінські рішення, мале підприємство, стратегічні цілі діяльності підприємства, глобальний економічний вплив.

**Вступ.** В умовах сучасної економіки та впливу на неї нових чинників підприємству як ніколи потрібно використовувати найсучасніші інструменти стратегічного менеджменту, вміти планувати, використовувати методи економічного аналізу, володіти методологічними основами розробки стратегій. Підприємство в Україні має визначальну роль у формуванні ВВП. Так, лише на мале підприємство припадає близько 16 % ВВП станом на червень 2019 р. [1]. Однак у країнах Європи цей показник удвічі вищий. Тому вкрай необхідно удосконалювати розвиток підприємницької діяльності в Україні і, особливо, малого бізнесу, незважаючи на негативний глобальний вплив. Складності у стратегічному баченні діяльності малого бізнесу виникають через те, що представники малого підприємства, індивідуальні підприємці не володіють достатнім обсягом інформації про планування та стратегії, наукова економічна література переважно дає приклади і націлена на великі підприємства.

Вперше теоретичні дослідження розвитку малого та середнього бізнесу здійснили зарубіжні вчені Р. Кантільон, С. Сісмонді, Ф. Найт, Й. Шумпетер та ін. Багатьом актуальним питанням щодо розвитку малого підприємства приділяли увагу такі вітчизняні вчені: М. Туган-Барановський, З. Варналій, К. Ващенко, О. Кужель, Д. Ляпін, В. Ляшенко, Є. Слуцький, Т. Ковальчук, С. Реверчук, О. Титаренко, В. Черняк, В. Геєць, С. Мочерний, М. Пивоваров, В. Рибалкін, В. Савчук, М. Долішній, В. Степаненко та ін. Водночас питання щодо вирішення проблем розвитку малого бізнесу в нових парадигмах глобалізованої економіки залишається актуальним, потребує розробки нових шляхів удосконалення їхньої діяльності.

**Мета статті** полягає в дослідженні теоретичних засад використання сучасних методів стратегічного менеджменту в малому підприємстві та обґрунтуванні перспективних напрямів щодо їх удосконалення, зокрема в кризових умовах господарювання.

**Постановка завдання.** Існує безліч наукових розробок щодо вирішення проблем розвитку малого підприємства, його ролі в ринковій економіці, запровадження інноваційних методів менеджменту, при цьому існують як базові науково-практичні проблеми: наповнення та виправлення понятійного апарату, державна підтримка малого підприємства; врахування сучасних умов розвитку ринкового середовища, так і нові, спричинені глобальними економічними кризами та наслідками світових вірусних пандемій.

**Викладення основного матеріалу.** Насамперед, необхідно навести визначення стратегії менеджменту малого підприємства.

За твердженнями всесвітньо відомих вчених, які є авторитетними розробниками теорії стратегічного управління, можна навести такі визначення:

1) І. Ансофф вважає, що стратегічний менеджмент забезпечує постійний потенціал прибутковості й перетворення потенціалу в реальний прибуток [2];

2) В. Герасимчук стверджує, що стратегічне управління ґрунтується на вивченні змін у зовнішньому середовищі організації. Однак цей підхід не зводиться до сприйняття оточення як фактора, що обмежує процес організаційного планування, але припускає встановлення ясно визначених цілей та розробку шляхів їх досягнення на основі використання сильних сторін організації та сприятливих можливостей середовища, і так само компенсації слабких сторін і методів запобігання загроз [3];

3) О. Виханський наводить наступне: стратегічне управління – це таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення і дають змогу отримувати конкурентні переваги, що в сукупності дає можливість організації вижити в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей [4].

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

Також необхідно відзначити, що більшість науковців та практиків розвитку стратегічного менеджменту стверджують, що він поділяється на три основні етапи: підготовчий, основний та заключний. Підготовчий етап включає стратегічний аналіз і прогнозування зовнішнього та внутрішнього середовища, основний етап передбачає здійснення стратегічного планування і, відповідно, заключний етап – стратегічну організацію та мотивацію, контроль і регулювання [5].

Стратегічні зміни – це зміни на підприємстві, які проводяться у процесі виконання стратегічних перетворень і включають встановлення пріоритетності серед адміністративних завдань, встановлення відповідності між обраною стратегією і внутрішньоорганізаційними процесами, а також вибір і приведення у відповідність до стратегії стилю лідерства [5].

Статистика останніх років відзначає стабільну частку участі малого підприємництва у ВВП країни – близько 16 %, з року в рік цей показник не змінюється. Міністерство економічного розвитку, торгівлі та сільського господарства стверджує, що цей відсоток забезпечують 339,374 тис. од. підприємств малого бізнесу в країні, з яких мікропідприємств налічується приблизно 292,772 тис. од. Малий і середній бізнес в Україні приносить 55 % валового внутрішнього продукту в економіку країни. Важливим моментом є той факт, що ці підприємства забезпечують робочими місцями понад 1641 тис. осіб [6].

На перший погляд, статистичні дані свідчать про розвиток малого підприємництва в Україні, але існує ряд істотних проблем: малі підприємства не прагнуть переходити в статус «великих». Для цього є чимало пояснень, і першою причиною є той факт, що «малим» бути безпечніше і вигідніше (психологічний і економічний фактори – бути «великим» страшно, та й податки значно вищі). Однак, крім цих двох, є й інші причини обмеженості «зростання»: недоліки в управлінні, недостатня компетенція керівного складу, невміння складати чіткий план діяльності, фінансова неграмотність і елементарна самовпевненість, що не підкріплена в більшості випадків ні знаннями, ні вміннями.

Якщо порівняти з країнами Європи, то можна побачити наступні показники. В структурі економіки більшості країн ЄС малий бізнес займає лідируючі позиції, оскільки має низку суттєвих переваг. Він швидко адаптується до змін кон'юнктури ринку, має високий рівень гнучкості та можливість конкурувати в галузях, оперативно реагує на потреби споживачів тощо. Він становить лівову частину соціально-економічного розвитку Європи: більш ніж 20 млн. підприємств, на які припадає 57 % загального обороту, 53 % доданої вартості та близько 70 % зайнятих [7].

Також перед економікою України постають нові виклики: падіння зростання світової економіки та пандемія коронавірусу. За даними спеціалістів, розроблено три базові сценарії впливу коронавірусу: оптимістичний – з падінням економіки на 6 % у 2020 р., базовий – 7 % та песимістичний – 11 %. Зважаючи на вчасне зняття карантинних обмежень, можна розглядати прогноз оптимістичного сценарію падіння [8].

Через карантинні обмеження українські підприємства зазнають великих збитків. Найбільш уразливим виявився малий бізнес, який не має достатньої «подушки безпеки».

Малі підприємці зіткнулися з низкою проблем. Зрив закупівель і поставок, зменшення обсягів продажів, нестача коштів для сплати оренди та зарплати персоналу, нерівне становище з великими корпораціями. Більшість підприємств малого бізнесу втратили до 75 % доходів.

Наслідки блокування економічного життя відчули на собі мільйони українців. Через обмеження роботи втратили близько 1,3 млн. осіб, включаючи 277 тис. ФОП [9].

Тому в цих критичних умовах, на думку економіста, фінансового аналітика Олексія Куца: «Нинішня криза розділить країни не на багаті й бідні, не на розвинені та ті, які розвиваються. Вона розділить держави на ті, де є так звані розширені уряди – тобто синергія роботи уряду й центрального банку, – і ті країни, де цього розширеного уряду немає» [8].

Умови посткарантинної економіки вимагатимуть колосальних стимулювальних й амортизаційних заходів з боку держави. У розвинених країнах уже готують допомогу більш постраждалим галузям у розмірі 20–25 % ВВП; у країнах, що розвиваються, – 10–15 %. В Україні сформовано резервний фонд по боротьбі з коронавірусом у розмірі 60 млрд. грн. – це приблизно 1,5 % ВВП.

Проте проблема залишається, адже без прагнення до зростання в сучасних економічних умовах вижити складно, незважаючи на державну підтримку. Чи є рішення? Безумовно – освіта, навчання підприємців ведення бізнесу. Базисом навчання підприємців повинні бути основи стратегічного управління, планування, фінанси, бюджетування, логістика, прив'язані до конкретних галузей, сфер діяльності.

Що може запропонувати стратегічний менеджмент малого бізнесу? Бачення перспектив та можливість передбачення ризиків і своєчасного коректування тих чи інших дій і планів з метою уникнення впливу цих ризиків.

Стратегічний менеджмент:

- дасть можливість збалансувати стан підприємства на ринку, не протиставляючи і не підлаштовуючись під зовнішні загрози, за рахунок координації дій окремих елементів підприємства і управління в цілому;

- дасть змогу розрахувати обмежені ресурси з тим, щоб зберегти рентабельність як у нинішньому часі, так і в перспективі;

- допоможе розкрити внутрішні резерви підприємства з метою протидії (гра на випередження) змінам у зовнішньому середовищі;

- дозволить вибрати правильну тактику в тих чи інших умовах.

Стратегія, образ дій компанії формується, виходячи з її основних цілей, головною з яких є фінансове стабільне благополуччя. Стратегічний менеджмент являє собою системний підхід до управління, в першу чергу, змінами, яких не уникнути в мінливій дійсності. У зв'язку з цим він включає позиціонування, яке виражається у вигляді плану дій з урахуванням всіх можливостей підприємства, своєчасне реагування на проблеми і їх запобігання в міру можливостей, подолання протидій у всіх їх проявах (з боку внутрішнього і зовнішнього оточення). Стратегічний менеджмент передбачає певні дії, спрямовані на підвищення результатів діяльності підприємства, досягнення його переваг над конкуруючими фірмами.

З самого змісту стратегічного менеджменту випливає його важливість для малого бізнесу, оскільки в коло його компетенції входять:

- розробка справжніх цілей підприємства;

- дослідження і аналіз внутрішніх можливостей і факторів зовнішнього оточення, що впливають на діяльність підприємства;

- вибір стратегічно важливого напрямку, коригування, якщо потрібно, оргструктури підприємства з урахуванням фінансових можливостей;

- розробка програми поведінки на ринку, фінансової і корпоративної політики і багато іншого.

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 дає можливість діяти на випередження, контролювати ситуацію, а не відпускати її на волю випадку, а також дає змогу донести до персоналу чіткий план і цілі організації, мотивуючи його на більш продуктивну працю.

Для аналізу висунутих варіантів цілей (їх може бути декілька) ідеально підходить моделювання та оцінювання можливостей, які передбачають вивчення наявних результатів і шансів, утримання позицій і подальших зрушень (наприклад щодо конкурентів або збільшення доходів, прибутку і т. д.).

Для розвитку підприємства й впровадження прогресивних змін відмінно підходить адаптована модель Дж. Коттера (вона була розроблена для стратегічного управління змінами великих підприємств, але при відповідній обробці цілком може бути застосована на підприємствах малих форм). Вона має на увазі кілька кроків: вивести виявлену можливість на рівень «термінової реалізації», залучити до формування бачення можливості найактивніших співробітників, розробити план дій, ознайомити персонал з цією ідеєю і з'ясувати його думку, створити план реалізації,

здійснювати контроль за реалізацією плану, відстежувати результати, при позитивній реалізації – закріпити результат.

До формування такої команди потрібно підходити дуже серйозно. По-перше, варто правильно підібрати людей – вони повинні мати достатні знання та доступ до потрібної інформації, користуватися довірою персоналу компанії і проявляти лідерські якості. По-друге, вони повинні вміти працювати в команді, мати спільне бачення поставлених цілей і не ставити свої інтереси понад усе – найчастіше саме конфлікт інтересів ускладнює процес перетворень в організації [10].

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 цієї 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 сферу бізнесу в трьох вимірах:

- 1) групи покупців;
- 2) потреби покупців;
- 3) технологія, яка використовується при розробці і виробництві продукту [11];

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

PEST-аналіз – це спосіб оцінити вплив зовнішніх сил на певний бізнес. Цей метод був сформований у 1967 р. Френсісом Агіларом, який працював професором Гарварду. Цей метод має використовуватися в кожному бізнес-плані як додаток до SWOT-аналізу, оскільки він є частиною управління ризиками і розробки стратегії;

- і, звичайно ж, модель М. Портера, яка дає можливість найповніше проаналізувати і оцінити обрану галузь, сферу докладання зусиль. Оцінювання проводиться шляхом аналізу п'яти зовнішніх сил:

- ринкової позиції постачальників;
- ринкової позиції покупців;
- позиції існуючих конкурентів;
- загрози появи нових конкурентів;
- загрози появи товарів-субститутів.

Аналіз складових елементів (детермінант) цих сил дає змогу визначити «вузькі місця» проекту з тим, щоб максимально ефективно докласти зусиль до зміцнення його стійкості і ослаблення позицій конкурентів. Аналіз проводиться в два етапи:

1. Привласнення кількісних показників детермінантам п'яти сил методом експертної оцінки.

2. Аналіз сильних і слабких сторін поточної конкурентної ситуації, а також можливих компенсаційних заходів шляхом аналізу п'яти зовнішніх сил.

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

Логістика як інструмент реалізації стратегії виконує такі завдання: регулює обсяги витрат, контролює надходження від постачальників, виявляє запаси, з якими підприємство зможе працювати, налагоджує і забезпечує збут. Чітко налагоджена логістична система (контроль, диспетчеризація, координація) дасть змогу підтримувати умови для реалізації стратегії, заощадити за рахунок ефективного використання матеріальних ресурсів, забезпечити виробничі структури всім необхідним для роботи, скласти план виробництва, що базується на реальному споживацькому інтересі.

**Висновки.** 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, фінансове планування і розробка заходів щодо 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 мають бути основи стратегічного управління, планування, фінанси, бюджетування, логістика, прив'язані до конкретних галузей, сфер діяльності.

Таким чином, адаптована під інтереси та інформаційні потреби малого підприємництва програма навчання дасть можливість підвищити освітній рівень підприємців, мотивувати їх на прогресивні зміни, що ведуть до зростання не тільки доходів самого підприємства, але й співробітників, які працюють на його розвиток.

### Список використаної літератури

1. Шемякін Д. 55 % ВВП в економіку України приносить малий і середній бізнес. 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: учебник. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 344 с.
3. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2000. 360 с.
4. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник. 2-е изд., доп. и перераб. Москва: Экономика, 2003. 296 с.
5. Комарова К. В., Редіна Н. І., Шмельова С. А. Менеджмент: навч. посіб. Дніпропетровськ: ДДФА, 2005. 326 с.
6. Держкомстат України [Дані за 2018 рік]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. EconomistUA. Аналитика главных новостей экономики и бизнеса. URL: <https://economistua.com/>
8. Укрінформ [онлайн-круглий стіл на тему «Наслідки карантину для економіки України та шляхи їхнього подолання»]. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-preshhall/3034153-naslidki-karantinu-dla-ekonomiki-ukrayini-ta-slahi-ihnego-podolanna.html>
9. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/05/8/660263/>
10. Коттер Дж. Восемь этапов процесса изменений. Kyivstar Business HUB. URL: <http://www.management.com.ua/cm/cm162.html>
11. Abell D. F. Managing with dual strategies: mastering the present – preempting the future. Simon and Schuster, 1993.
12. Томпсон-мл. Артур А., Стрикленд Ш. А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. Вильямс, 2013.
13. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник. 2-е изд., доп. и перераб. Москва: Экономика, 2003. 296 с.
14. Горященко Ю. Г., Байов Б. С. Ринок інновацій в Україні та характеристика інноваційних стратегій. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2017. № 1 (57). С. 132–139.
15. Даррелл Далчер. Поговорим о стратегии. *Стратегический менеджмент*. 2017. № 2.
16. Комарова К. В. Стратегічне управління: опорний конспект лекцій для студентів ВНЗ. Дніпропетровськ: ДДФА, 2013. 146 с.
17. Ляшенко В. І. Регулювання розвитку малого підприємництва в Україні: проблеми та шляхи вирішення: монографія; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2007. 452 с.

### References

1. Shemiakin, D. "55 % of GDP in the economy of Ukraine are brought by small and medium-sized businesses". Ministry of Economic Development and Trade. ["55 % VVP v ekonomiku Ukrainy prynosyt maliy i seredniy biznes". Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli], available at: <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. Ansoff, I. (2009), *Strategic management [Strategicheskiiy menedzhment]*, Peter, St. Petersburg, 344 p. [in Russian].
3. Herasymchuk, V. H. (2000), *Strategic enterprise management. Graphic modeling [Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom. Hrafichne modeliuvannia]*, KNEU, Kyiv, 360 p. [in Ukrainian].
4. Vikhanskiy, O. S. (2003), *Strategic management. 2-nd ed. [Strategicheskoye upravleniye. 2-e izd.]*, Ekonomika, Moscow, 296 p. [in Russian].
5. Komarova, K. V., Redina, N. I., Shmelova, S. A. (2005), *Management [Menedzhment]*, DSFA, Dnipropetrovsk, 326 p. [in Ukrainian].
6. State Statistics Committee of Ukraine. Data for 2018 [Derzhkomstat Ukrainy. Dani za 2018 rik], available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. EconomistUA. "Analytics of major economic and business news" ["Analitika glavnyih novostey ekonomiki i biznesa"], available at: <https://economistua.com/>
8. Ukrinform. Online round table on the topic "Consequences of quarantine for the economy of Ukraine and ways to overcome them" [Onlain-kruhlyi stil na temu "Naslidky karantynu dlia ekonomiky Ukrainy ta shliakhy yikhnoho podolannia"], available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3034153-naslidki-karantynu-dla-ekonomiki-ukraini-ta-slahi-ihnogo-podolanna.html>
9. Economic truth [Ekonomichna pravda], available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/05/8/660263//>
10. Kotter, J. (2010), "Eight stages of the change process" ["Vosem etapov protsessa izmeneniy"], Kyivstar Business HUB, available at: <http://www.management.com.ua/cm/cm162.html>
11. Abell, D. F. (1993), *Managing with dual strategies: mastering the present – preempting the future*, Simon and Schuster.
12. Thompson Jr., Arthur A., Strickland III, A. J. (2013), *Strategic management. Concepts and situations for analysis [Strategicheskiiy menedzhment. Kontseptsii i situatsii dlya analiza]*, Williams [in Russian].
13. Vihanskiy, O. S. (2003), *Strategic management. 2-nd ed. [Strategicheskoe upravlenie. 2-e izd.]*, Ekonomika, Moscow, 296 p. [in Russian].
14. Horiashchenko, Yu. H., Baiov, B. S. (2017), "Innovation market in Ukraine and characteristics of innovation strategies" ["Rynok innovatsii v Ukraini ta kharakterystyka innovatsiinykh stratehii"], *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, No. 1 (57), pp. 132-139 [in Ukrainian].
15. Darrell, Dalcher (2017), "Let's talk about strategy" ["Pogovorim o strategii"], *Strategicheskiiy menedzhment*, No. 2 [in Russian].
16. Komarova, K. V. (2013), *Strategic management [Stratehichne upravlinnia]*, DSFA, Dnipropetrovsk, 146 p. [in Ukrainian].
17. Liashenko, V. I. (2007), *Regulation of small business development in Ukraine: problems and solutions: monograph [Rehuliuvannia rozvytku maloho pidpriemnytstva v Ukraini: problemy ta shliakhy vyrishennia: monohrafiia]*, Donetsk [in Ukrainian].

**O. V. Yatsenko**

## STRATEGIC MANAGEMENT IN UKRAINIAN ENTREPRENEURSHIP

*In the conditions of modern economy and the influence of new factors on it, small business more than ever needs to use the most modern tools of strategic management, to be able to plan, to use methods of economic analysis, to have methodological bases of strategy development. Its share in Ukraine accounts for about 16 % of GDP (June 2019). However, in European countries, this point is twice as high. Therefore, it is imperative to accelerate the development of small and medium businesses, despite the negative global impact. Difficulties in the strategic vision of small business activities arise due to the fact that representatives of small business, individual entrepreneurs do not have sufficient information about planning and strategies, scientific economic literature mainly gives examples and is aimed at large enterprises. Thus, the article examines the important issues of strategic management in Ukrainian small business, justifies the need to introduce disciplines related to strategic management in small business into educational programs of higher education, which offer certain tools and methods for its application.*

*Summarizing the above, we can say that the use of strategic management methods in small business is an effective direction of sustainable economic development.*

*To develop adequate management decisions, specific tools are used, necessary both at the stage of developing a strategic plan and at the stage of its implementation.*

*The most important role is played by the tools of strategy implementation, including the formation of information base, accounting at all stages of implementation, monitoring the situation inside and outside the enterprise, financial planning and development of measures to correct and prevent risks of negative phenomena in external and internal environments.*

*However, the problem in small business remains, because without the desire to grow in today's economic environment, it is difficult to survive, despite government support. The solution to these problems, of course, is the education and training of entrepreneurs to do business. The basics of strategic management, planning, finance, budgeting, logistics tied to specific industries, areas of activity should be the basis for training entrepreneurs.*

*Thus, adapted to the interests and information needs of small business training program will increase educational level of entrepreneurs, motivate them to progressive changes that lead to growth of not only income of the enterprise, but also employees working for its development.*

**Key words:** *strategic management, management decisions, small business, strategic goals of enterprise, global economic impact.*

**Стаття надійшла до редакції 18.08.2020**

DOI 10.24025/2306-4420.0.58.2020.212758

**Яценко О. В.**, д.е.н., професор, Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького

e-mail: allexsan74@ukr.net

ORCID 0000-0002-6404-1894

**Yatsenko O. V.**, Doctor of Economics, professor, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy