

УДК 330.341.1

Хацер М.В.  
к.е.н., доцент  
Запорізька державна інженерна академія

## СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЕКОНОМІКИ ДЕРЖАВИ

***Анотація.** Досліджено проблематику розробки стратегії розвитку вітчизняних підприємств у теорії. Наведено дефініції терміну «стратегія» та надано визначення даного терміну. Критично оцінено підходи до визначення стратегії розвитку підприємства та надано визначення даного терміну. Наведено складові стратегії розвитку українських підприємств в умовах нестабільності економіки держави.*

***Ключові слова:** етапи розробки, принципи, розвиток, стратегія, стратегія розвитку підприємства.*

**Постановка проблеми.** Суб'єкти господарювання постійно стикаються з невизначеністю у рамках здійснення власної фінансово – господарської діяльності. При цьому, необхідно відмітити, що розмір господарюючого суб'єкту також впливає на кількість факторів впливу на його діяльність. Малі фірми, можуть в рамках оперативної роботи реагувати на зміни у навколишньому середовищі, в той час, як середні та великі підприємства, а також об'єднання підприємств повинні здійснювати стратегічне управління та розробляти і реалізовувати власні стратегії розвитку, оскільки їх розміри та інертність в управлінні не дозволяють ефективно вирішувати проблеми невизначеності тільки за рахунок оперативного управління. Необхідно відзначити особливий вплив на роботу підприємств дестабілізуючих факторів, які породжуються нестабільністю функціонування економіки держави. Особливо це стосується держав з ринковою економікою, що тільки розвивається, до яких можливо віднести і Україну.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематику розробки стратегії розвитку на підприємствах торкалися у своїх дослідженнях досить велика кількість як вітчизняних, так і закордонних вчених, серед яких можемо зазначити: Альберта М., Ансоффа І., Большенко С.Ф., Горелова Д.О., Дорошук Г.А., Калінеску Т.В., Карлофа Б., Князєву О.А., Мінцберга Г. та ін.

Однак, слід зазначити, що в рамках вирішення проблем стратегії розвитку підприємств зазначені вчені майже не торкаються впливу на розробку даної стратегії нестабі-

льності економіки держави, особливо держави з ринковою економікою, яка тільки формується і має високий рівень динаміки.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є охарактеризувати стратегію розвитку підприємства з врахуванням впливу на її розробку та реалізацію нестабільності економіки держави у якій формується ринкова економіка.

**Виклад основного матеріалу.** Розкриваючи стратегію розвитку підприємства необхідно на початку дослідження визначитись з трактуванням базового терміну, а саме «стратегія». У таблиці 1 наведемо дефініції терміну.

Автор вважає, що стратегія – це генеральна комплексна програма дій суб'єкта господарювання, яка визначає його місію, пріоритетні для нього проблеми (фактори невизначеності), головні і проміжні цілі та розподіл ресурсів для їх досягнення.

Стосовно стратегії розвитку підприємства, то автор не згоден з визначенням її, як одного з видів стратегій підприємства.

Так Дорошук Г.А. у своїй ґрунтовній та цікавій праці «Вибір стратегії підприємства в умовах економічної кризи» відзначає, що стратегія розвитку є однією з чотирьох базових стратегій підприємства (стратегія виживання, стратегія розвитку, стратегія перепрофілювання, стратегія ліквідації) і повинна використовуватись на підприємствах з великою ймовірністю освоєння нових ринків, які не можуть без великих втрат змінити власний асортимент продукції і повинні відкривати нові ринки збуту [7].

## Дефініції терміну «стратегія»

ПІБ вченого	Визначення терміну
Ансофф І.	Стратегія – це системний підхід, що забезпечує організації збалансованість та загальний напрямок зростання [1].
Мескон М. Х., Альберт М., Хедоурі Ф.	Стратегія – це детальний, всебічний комплексний план, який повинен забезпечити здійснення місії організації та досягнення її цілей [2].
Карлоф Б.	Стратегія – це узагальнена модель дій, що необхідні для координації та розподілу ресурсів компанії [3].
Калінеску Т.В., Романовська Ю.А., Кирилов О.Д.	Стратегія – це встановлений набір напрямків діяльності (цілей та способів їх досягнення) для забезпечення поновленої відмінності та прибутковості підприємства [4].
Горелов Д.О., Большенко С.Ф.	Стратегія – це визначення перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища [5].
Віханський О.С.	Стратегія – це план управління підприємством, спрямований на зміцнення його позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення передбачених цілей [6].

Погоджуючись з формулюванням трьох стратегій Г.А. Дорошук, автор вважає, що у визначенні сутності стратегії розвитку автор припустився неточності.

Оскільки спираючись на словник Ожегова С.І. розвиток визначається як процес закономірної зміни, перехід від одного стану в інший, більш досконалий; перехід від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від нижчого до вищого [8].

Таким чином, стратегія розвитку підприємства може торкатись любых дій суб'єкта господарювання, а не тільки виходу на нові ринки збуту. Під розвитком підприємства, автор вважає, можливо рахувати і його ліквідацію, як перехід у новий стан.

На думку автора, стратегія розвитку підприємства – це генеральна комплексна програма дій, виражених як в кількісній, так і в якісній формах, які дають чітке представлення про майбутні параметри розвитку суб'єктів господарювання з врахуванням поставлених цілей та ресурсів, необхідних для їх досягнення.

Класифікувати стратегії розвитку підприємства можна, відповідно до підходів, які застосовуються при їх розробці, а саме:

1. За способом опису тенденцій зміни об'єкту (підприємства).
2. За способом формування параметрів, які характеризують об'єкт (підприємство).

Згідно першого виділяють трендовий і факторний підходи.

Факторний - визначення кола чинників, які впливають на об'єкт (підприємство) і види взаємозв'язків.

Трендовий полягає в екстраполяції динамічного ряду через побудову трендових моделей і прогнозуванні на їх базі напрямків розвитку суб'єкта господарювання.

Відповідно до другого підходу виділяють генетичний (або ресурсний) і нормативний (або цільовий) підходи.

Генетичний базується на прогнозуванні стійких тенденцій і зводиться до перенесення залежностей з минулого і теперішнього в майбутнє фінансово – господарської діяльності підприємства.

Нормативний підхід полягає у визначенні параметрів виробництва для досягнення поставлених цілей економічного росту суб'єкта господарювання у довгостроковій перспективі.

Принципи розробки стратегії розвитку підприємства:

1. Орієнтація на довгострокові глобальні цілі підприємства як господарської системи та економічні інтереси його власників.

2. Багатоваріантність можливих напрямків розвитку, яка обумовлена динамічністю зовнішнього середовища підприємства.

3. Безперервність розробки стратегії, постійна адаптація до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

4. Комплексність розробки стратегії, узгодженість стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями тощо.

Стратегія розвитку підприємства обов'язково повинна включати:

– оцінку стартових умов (зовнішні та внутрішні фактори функціонування суб'єкта господарювання);

– стратегічні цілі і пріоритети розвитку (з врахуванням змін, що відбуваються в економіці держави);

– основні напрямки реалізації стратегічних цілей;

– механізм реалізації стратегії розвитку;

– інструментарій обліку, контролю та оцінки реалізації стратегії розвитку підприємства.

Розробка стратегії розвитку підприємства повинна здійснюватися поетапно. При цьому, обов'язковою умовою розробки ефективної стратегії розвитку на українських підприємствах повинно стати всебічне врахування дестабілізуючого впливу держави на їх діяльність. Наведемо етапи розробки стратегії розвитку на українських підприємствах:

1 етап – усвідомлення місії підприємства.

2 етап – вивчення стану зовнішнього середовища та ступеня його впливу на діяльність підприємства. На цьому етапі особливу увагу слід приділити саме факторам нестабільності в економіці України (кризові прояви, залишки командно – адміністративної системи управління економікою, корупція, наявність суттєвої кількості економіч-

них реформ, не ефективність державних важелів впливу на економіку та ін.).

3 етап – оцінка сильних та слабких сторін діяльності підприємства (для чого рекомендується використовувати метод SWOT аналізу).

4 етап – формування системи стратегічних цілей розвитку підприємства.

5 етап – розробка стратегічних альтернатив розвитку підприємства та їх оцінка (вибір).

6 етап – здійснення заходів, що спрямовані на реалізацію розробленої стратегії розвитку підприємства.

7 етап – моніторинг ходу реалізації стратегії та оцінка необхідності її коригування.

8 етап – оцінка реалізації стратегії та врахування недоліків реалізації при розробці наступної або зміні існуючої.

**Висновки.** Таким чином, оцінивши дефініції терміну «стратегія», давши визначення термінам «стратегія» та «стратегія розвитку підприємства», врахувавши класифікацію, принципи, складові стратегії розвитку автор запропонував етапи розробки і реалізації зазначеної стратегії на підприємствах з врахуванням та акцентом при розробці і реалізації на умови нестабільності в економіці України з якими стикаються вітчизняні суб'єкти господарювання. Саме врахування зазначених умов нестабільності економіки дозволить українським підприємствам підвищити ефективність розробки та реалізації власних стратегій розвитку.

У подальших дослідженнях автор вважає за доцільне розробити механізм виявлення та оцінки факторів впливу на діяльність вітчизняних підприємств, з врахуванням специфічних рис розвитку економіки України.

#### Список літератури.

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Изд – во «Питер», 1999. – 416 с.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
3. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы. – М.: Издательство «Экономика», 1991. – 239 с.
4. Калінеску Т.В., Романовська Ю.А., Кирилов О.Д. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток. Монографія. – Луганськ: Вид – во СНУ ім. В. Даля, 2007. – 272 с.
5. Горелов Д.О., Большенко С.Ф. Стратегія підприємства. Навчально – методичний посібник. – Харків: ХНАДУ, 2011. – 133 с.
6. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с.
7. Дорошук А.А. Выбор стратегии предприятия в условиях экономического кризиса // Стратегии развития предприятия в условиях рыночной экономики – 2008. – № 3. – С. 92 – 95.
8. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений. – М.: Азбуковник, 1999. – 944с.

**Summary.** *The range of problems connected with the development of domestic enterprises is studied in the theory (strategy of development is needed to be developed and implemented in the middle and large subjects of management). In the frames of solving strategic development problems on enterprises, generally, scientists don't touch the influence of instability of state economics, especially states with market economy that is just being in the process of formation and has high level of dynamics (for example, Ukraine).*

*The term "strategy" definitions as well as the definition itself of this term are given. The author believes that strategy is a general complex program of subject of economic management activities that define his mission, priority problems (factors of ambiguity), main and secondary aims and resources distribution for their achievement.*

*Approaches to enterprise strategy development are estimated critically. The definition of this term is given. According to the author, strategy of enterprise development is a general complex program of actions expressed both in quantitative and qualitative forms that give strict view about future parameters of subjects of economic management development with the respect of assigned aims and resources needed for their achievement.*

*Parts of development strategy of Ukrainian enterprises in terms of instable economy of the state are provided. The important thing while building the strategy of development of economic management subject is definition of classification features, principles of development, its main parts. The stages of strategy development on the Ukrainian enterprises are: recognition of the enterprise mission, detection of external environment conditions and its measure of influence on the activity of the enterprise, estimation of strengths and weaknesses of the enterprise operation, formation of strategic aims system, development of strategic alternatives to enterprise development and their evaluation, realization of activities directed towards developed strategy of the enterprise development, monitoring of the strategy realization and evaluation of necessity of its correction, evaluation of the strategy realization and taking into account defects of realization while developing next one or changing the current one.*

**Key words:** *stages of development, principles, development, strategy, strategy of enterprise development.*