

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

**Демченко Ганна Володимирівна, кандидат економічних наук, викладач,
доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій
Харківського національного економічного університету імені Семена
Кузнеця, ganna.demchenko@hneu.net**

**Вишняк Владислав Андрійович, студент 2-го курсу магістратури,
кафедри менеджменту, логістики та інновацій,
факультету менеджменту і маркетингу,
Харківський національний економічний університет імені Семена
Кузнеця, м. Харків, Україна**

Гарантією гармонійного та цілеспрямованого розвитку підприємства є множина впорядкованих ідей та розробок, які цілковито зможуть визначити орієнтири діяльності підприємства та його потенційні можливості розвитку. Відсутність або неналежна обґрунтованість таких ідей спричиняють втрати підприємства щодо здатності швидкого і стабільного розвитку. Саме тому суттєвої уваги потребує удосконалення механізму формування та впровадження стратегії розвитку на підприємстві. Формування продуктивної стратегії підприємства потребує методики, яка б дала змогу проаналізувати ефективність наявної стратегії, розкрити проблеми у діяльності підприємства, встановити його конкурентні позиції на ринку.

Інтерес до проблеми формування стратегій розвитку підприємства поширений серед вітчизняних дослідників. Серед науковців-економістів, які цікавляться дослідженням проблематики обґрунтування стратегій розвитку підприємств, можна виділити таких авторів, Л.П. Артеменко, Є.А. Бельтюков, В.А. Власенко, Л. Григор'єва, Р.М. Захарчин, та ін. Багато публікацій науковців присвячено обґрунтуванню послідовності планування і реалізації стратегії розвитку із виділенням декількох етапів. У процесі дослідження виявлено, що немає єдиного підходу до вибору відповідно стратегії.

Існуючі наукові теорії та методологічні підходи до вирішення завдань стратегічного управління вказують на суттєву залежність стратегії розвитку

підприємства не лише від результатів діагностування його стану, професійності команди виконавців управлінських рішень, успішності розробленої, але й від того, чи має підприємство стратегічні можливості, необхідні йому для забезпечення стійкості конкурентних переваг та перспектив функціонування на ринку [4]. Стратегічні можливості означають не лише відповідність ресурсів і компетенції підприємства поставленим цілям щодо виживання та розвитку, алей забезпечують ідентифікацію факторів його зовнішнього і внутрішнього середовища, що мають визначальний потенціал позитивного впливу на формування ефективної стратегії розвитку підприємства, реалізація якої забезпечить успіх у довгостроковій перспективі [5]. Отже стратегія розвитку підприємства, що забезпечить його конкурентні переваги на ринку, має бути сформована з урахуванням стратегічних можливостей підприємства, які враховують цінності споживачів, базуються на постійному впровадженню інновацій та застосуванні клієнтоорієнтованого підходу. Уточнення ролі стратегічних можливостей в оцінці впливу зовнішнього та внутрішнього середовища представлено на рис. 1.



Рис. 1. Взаємозв'язок стратегічних можливостей підприємств з факторами внутрішнього та зовнішнього середовища [3]

Як показали результати аналізу методик оцінки використання стратегічних можливостей підприємств, вимогам оцінки впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на рівень використання стратегічних можливостей підприємства найбільшою мірою відповідають методи багатовимірного статистичного аналізу, які розкривають методи збору і обробки багатовимірних статистичних даних, можливості їх систематизації та узагальнення з ціллю встановлення характеру і структури взаємозв'язків між компонентами досліджуваної багатовимірної ознаки, а також отримання практичних рекомендацій для подальшого прийняття ефективних управлінських рішень [1].

Зростання складності та невизначеності ринкового середовища вимагає від підприємств для їх виживання та збереження постійного удосконалення методів і засобів управлінського реагування на виникаючі неочікувані впливи цього середовища з метою пошуку резервів покращення використання стратегічних можливостей та забезпечення на цій основі формування інноваційної стратегії розвитку. Тобто успіх підприємства в сучасних умовах залежать від його вміння адаптуватись до неочікуваних і ідентифікованих факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що забезпечить підприємствам конкурентний успіх у стратегічній перспективі [6].

Таким чином запропоновано методичний підхід до формування стратегії розвитку базуватиметься на ступені використання стратегічних можливостей підприємства (рис.2).

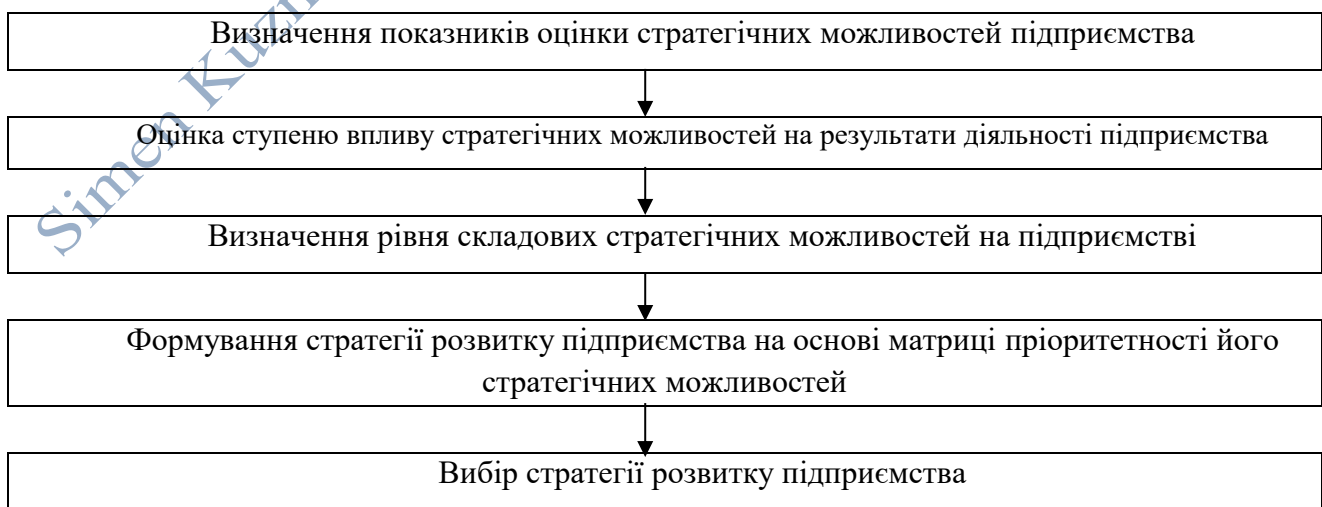


Рис. 2. Методичний підхід до формування стратегії підприємства [2]

Етап 1. Вибір показників зумовлюється тим, що усі вони в комплексі визначають ресурсні складові можливостей підприємств, враховують основні вимоги до їх вибору та характеризують кожен з компонент використання стратегічних можливостей підприємства.

Етап 2. Запропоновано виконувати її шляхом застосування експертного оцінювання. Даний підхід дозволяє комплексно оцінити результативність, сформувані основні напрями стратегії розвитку підприємства.

Етап 3. Для того, щоб комплексно оцінити рівень складових стратегічних можливостей з метою формування стратегії розвитку, необхідно розробити систему показників, яка забезпечить можливість оцінити негативний і позитивний вплив усіх зазначених факторів.

Етап 4. Оскільки напрями стратегічного розвитку пов'язані із використанням стратегічних можливостей, то в економіці пріоритетність реалізації стратегічних можливостей слід здійснювати на основі оцінки рівня використання їх окремих складових та за ступенем впливу використовуваних стратегічних можливостей на кінцеві результати діяльності підприємства.

Етап 5. Запропоновано наступні стратегії розвитку підприємства [7]:

1. Випереджальна стратегія. Зазначена стратегія вимагає систематичного залучення додаткових засобів і ресурсів, направлених на постійне покращення фінансової, виробничої і господарської діяльності підприємства.

2. Радикально-поліпшувальна стратегія розвитку. Застосування зазначеної стратегії передбачає впровадження радикальних нововведень в управлінні, що повинні мати інноваційний характер, а також зниження витрат виробництва та збуту на одиницю продукції, активізацію рекламної діяльності, залучення нових споживачів, покращення рівня сервісного обслуговування, виходу на нові територіальні ринки збуту, розробку нових моделей та видів інноваційної продукції.

3. Модифікаційна стратегія повинна забезпечити повноцінну перебудову підприємства залежно від наявних стратегічних обмежень та інноваційних можливостей задля подальшого переходу до реалізації завдань більш високого

рівня.

Висновки. Досліджено, що стратегію розвитку підприємства розпочинають формувати зі встановлення місії або з аналізування стану підприємства. Методичний підхід до етапів формування стратегії передбачають: визначення показників оцінки стратегічних можливостей підприємства, оцінку ступеню впливу стратегічних можливостей на результати діяльності підприємства, визначення рівня складових стратегічних можливостей на підприємстві, формування стратегії розвитку підприємства на основі матриці пріоритетності його стратегічних можливостей, Вибір стратегії розвитку підприємства.

Перелік використаних джерел

1. Захарчин Р.М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства / Р.М. Захарчин // Науковий вісник НЛТУ України. 2019. – С. 245–250. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2019_24.

2. Артеменко Л.П. Реалізація стратегії розвитку підприємства: синергійний підхід / Л.П. Артеменко, О.В. Гук, Ж.М. Жигалкевич // Інвестиції: практика і досвід. 2019. – № 19. – С. 12–14.

3. Власенко В.А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципові підходи та інструменти / В.А. Власенко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2019. – № 26 (1). С. 32–41. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері_2019_26\(1\)__6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері_2019_26(1)__6).

4. Климчук С.А. Діагностика внутрішнього середовища як етап формування стратегії розвитку підприємства / С.А. Климчук // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2018. – С. 48–60.