

ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Смачило І.І.

Тернопільський національний економічний університет

Проаналізовано різні підходи науковців до трактування змісту економічної стратегії. Розглянуто етапи формування та принципи вибору економічної стратегії підприємства. Розкрито особливості стратегічних дій у процесі формування економічної стратегії підприємства.

Ключові слова: підприємство, зовнішнє середовище, глобалізаційні процеси, невизначеність, стратегія, економічна стратегія.

Постановка проблеми. В умовах нестабільності бізнес-середовища, яке характеризується невизначеністю, підвищеною турбулентністю, впливом значної кількості дестабілізуючих чинників, глобальними та локальними викликами, виживання, стабілізація та розвиток підприємства у значній мірі залежать від правильно сформованої економічної стратегії. Необхідність постійного її коригування спричинена появою нових факторів підвищення рівня невизначеності: суперечлива єдність глобалізації та регіоналізації економіки, неузгодженість тенденцій на споживчому ринку і динаміки прибутків, розвитку процесу масової індивідуалізації товарів та інші.

Сучасне підприємство – це складна відкрита виробничо-господарська і соціальна система. Успішний його розвиток залежить від злагодженого функціонування усіх його ланок. Саме тому від обраної, детально опрацьованої та обґрунтованої економічної стратегії залежить здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечення внутрішньої координації дій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєвий внесок у дослідження теоретико-методологічних та прикладних аспектів проблеми формування економічної стратегії підприємства зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці,

як: С. Гаркавенко, В. Герасимчук, С.С. Скобкін, М.В. Макаренко, О.М. Махаліна, В.А. Горемикін, А.П. Градов та інші.

Але наявність значної кількості невирішених проблем, дискусійність багатьох теоретичних положень та практичне значення обумовлюють необхідність подальшого дослідження концептуальних підходів до формування економічної стратегії підприємства в сучасних умовах.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не дивлячись на помітну зацікавленість науковців окремими питаннями формування економічної стратегії підприємства в сучасних умовах, отримані наукові результати потребують подальших досліджень.

В Україні невизначеність середовища функціонування, підвищена динамічність, глобалізація, жорстка конкуренція виникають на фоні розвитку трансформаційних процесів. На рівні підприємства це спричиняє додаткове ускладнення умов діяльності, а тому обумовлює необхідність ретельного обґрунтування економічної стратегії розвитку підприємства та створення умов для її ефективної реалізації.

Метою статті є обґрунтування необхідності формування економічної стратегії підприємства в сучасних умовах.

Мета статті обумовлює завдання дослідження:
 – розкрити сутність економічної стратегії підприємства;

– проаналізувати основні підходи до формування економічної стратегії підприємства в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією із найбільш глобальних проблем сучасного підприємства в умовах швидкісних змін зовнішнього середовища є збереження конкурентоспроможності та підтримка активної діяльності. Модернізація суспільства, глобалізаційні та інтеграційні процеси, кризові явища, загострення конкуренції на світовому та національних ринках, різного роду трансформації та інші тенденції спричиняють якісні зміни зовнішнього середовища. Складність та багатоплановість внутрішніх процесів підприємства впливають на господарські завдання у визначений період часу. Тому виникає потреба у принципово новій економічній поведінці підприємства, а отже у розробленні концептуальних засад і методів формування його економічної стратегії.

З позиції менеджменту стратегія – це набір правил і прийомів, модель дій за допомогою яких підприємство досягає довгострокових цілей розвитку.

У сучасній науковій літературі не виокремлено єдиного підходу щодо трактування поняття «економічна стратегія підприємства» (табл. 1).

Огляд наукових поглядів дозволяє зробити висновок про те, що автори прирівнюють економічну стратегію з базовою, конкурентною або функціональною [4].

Формування економічної стратегії підприємства повинно ґрунтуватися на дії базових принципів, які притаманні будь-якій стратегії: обґрунтованості, прозорості, системності, адекватності, гнучкості, безперервності, точності, альтернативності, результативності та інших. Для підсилення їхньої дії використовують наступні групи принципів [6]:

– узгодження економічної стратегії із підприємством: з цілями та нормами; загальною стратегією в цілому і з іншими компонентами; не суперечить стратегічним фінансовим цілям філіалів та дочірніх підприємств; реалізується



Рис. 1. Етапи формування економічної стратегії підприємства [6]

Таблиця 1

Трактування поняття «економічна стратегія підприємства»

Автор	Характеристика
Горемикін В.А. [1]	Економічна стратегія – це правила і прийоми за допомогою яких забезпечується ефективна діяльність підприємства.
Гродовський В.О. [3]	Економічна стратегія – це сукупність економічних методів та прийомів, за допомогою яких можна ефективно досягти основоположні цілі розвитку організації в мінливому конкурентному середовищі.
Макаренко М.В. та Малахіна О.М. [8]	Економічна стратегія – це сукупність приватних, взаємопов’язаних та взаємообумовлених складових елементів, які об’єднані глобальною ціллю – створення та підтримки високого рівня конкурентної переваги підприємства.
Градов О.П. [2]	Економічна стратегія – це сукупність правил і прийомів реалізації стратегічної концепції.
Скобкін С.С. [7]	Економічна стратегія підприємства – це динамічна система взаємопов’язаних правил і прийомів, за допомогою яких забезпечується ефективне формування та підтримка у довгостроковій перспективі конкурентних переваг підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках індивідуальних та суспільних благ.
Неделько І.Г. [5]	Економічна стратегія – це синтез функціональних стратегій, кожна з яких є сукупністю стратегічних рішень та послідовних дій для досягнення цілі підприємства; функціональні стратегії загальної економічної стратегії – це великі інвестиційні підприємства.

і контролюється силами підприємства, відповідає очікуваному потенціалу; зберігає еволюційний характер економічної діяльності; концентрується на ключових проблемах економічної діяльності;

– внутрішня взаємоузгодженість структурних компонентів економічної стратегії: єдність економічних цілей, засобів та індикаторів їх досягнення; єдність функціональних елементів (компонентів); єдність змістовного та формалізованого опису; здійснюється в процесі науково-аналітичного дослідження, тоді коли оцінка фінансового ризику інтегрована в економічну стратегію підприємства; будується та реалізовується на єдиній інформаційній базі, основу якої складають дані бухгалтерського обліку та звітності, а також паспорт підприємства; узгоджується з економічною політикою та економічною тактикою;

– узгодження економічної стратегії із зовнішнім середовищем: з потенціалом структурно-динамічних змін конкурентів та оточуючого середовища; базування на законах як макро-, так і мікроекономіки.

Дані принципи спрямовані на пошук підприємством нових конкурентних переваг у відповідності до сучасних тенденцій розвитку і з урахуванням всіх інтересів тих, хто зацікавлений у діяльності підприємства.

Виокремлені принципи дозволяють обґрунтовано формувати економічну стратегію під-

приємства, прийняти взаємопов'язані рішення, які забезпечать скоординоване, впорядковане досягнення визначених цілей. Дотримання розглянутих принципів дозволяє створити необхідні умови для досягнення конкурентоспроможності підприємства на довгострокову перспективу.

Утримання конкурентних позицій на ринку та відповідних їм переваг стає можливим тільки шляхом безперервних удосконалень існуючої та створення нової економічної стратегії. Тому, формування економічної стратегії підприємства – це інтегрований процес аналізу, оцінки, коректування, прийняття рішення та її реалізації (рис. 1).

Формування економічної стратегії підприємства охоплює взаємопов'язані етапи, кожний з яких логічно впливає із попереднього.

Економічна стратегія складається з окремих елементів, що орієнтуються на зовнішню та внутрішню сфери діяльності підприємства (табл. 2). Оскільки, реалізація підприємством стратегічних рішень у виокремленій галузі обумовлена, як впливом цієї сфери на характер рішень, що приймаються, так і впливом відповідних стратегічних рішень на процеси, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищах.

Отже, економічна стратегія підприємства є сукупністю взаємопов'язаних та взаємообумовлених складових елементів мета яких – створення і підтримання високого рівня конкурентної переваги підприємства. Тобто економічна страте-

Таблиця 2

Складові економічної стратегії підприємства [2; 8]

Змістовні складові	
У зовнішньому середовищі	У внутрішньому середовищі
Товарна стратегія підприємства – розробляє правила та прийоми дослідження і формування потенційних ринків товарів та послуг, що відповідають місії підприємства.	Стратегія зниження виробничих витрат – розробка основних правил та прийомів регулювання процесу формування витрат як за рахунок факторів виробництва, так і за рахунок стратегічного аналізу витрат за всіма етапами наростання витрат від початку виробництва до просування товарів на ринок.
Стратегія ціноутворення – розробка правил вибору цінової політики; прийомів цінової конкуренції; прийомів моніторингу ситуацій, що складаються на ринках факторів виробництва, ринках цінних паперів і валютних ринках та зміна в залежності від цих ситуацій принципів ціноутворення; моніторингу процесів зміни попиту і пропозиції; методів оцінки цінової еластичності попиту; принципів обліку впливу макроекономічних і мікроекономічних факторів на процеси ціноутворення.	Стратегія інвестиційної діяльності – розробка правил та прийомів, що сприяють відновленню основних засобів, їхній модернізації, технічному переозброєнню, реконструкції.
Стратегія взаємодії з ринками виробничих ресурсів – розробка принципових положень, які дозволяють ефективно розподіляти ресурси і на цій основі обирати найбільш привабливих постачальників виробничих ресурсів.	Стратегія інноваційної діяльності – реінжиніринг бізнес-процесів.
Стратегія поведінки підприємства на ринках цінних паперів – розробка правил мобілізації додаткових фінансових ресурсів, що можуть бути використані у якості інвестицій або для вирішення поточних фінансових завдань.	Стратегія стимулювання персоналу – розробка правил і прийомів, що формують стимули, які пов'язують діяльність персоналу з кінцевими результатами діяльності підприємства за всіма напрямками його функціонування.
Стратегія зниження трансакційних витрат – розробка правил та прийомів вибору найбільш привабливих замовників, прийомів вивчення потенційних конкурентів, прийомів формування у партнерів стійкого бажання співпраці з підприємством; формування баз даних про потенційних партнерів за трансакціями.	Стратегія запобігання неспроможності (банкрутства) підприємства – вчасне визначення так званих «слабких сигналів», що сповіщають про можливість насування кризових тенденцій, і розробка правил та прийомів запобігання цим кризовим тенденціям
Стратегія зовнішньоекономічної діяльності – опрацьовує правила поведінки на зовнішньому ринку (здійснюється вибір ринків, визначаються стратегічні цілі експорту, розподіляються ресурси за видами експортної діяльності).	

гія є системою забезпечення конкурентної переваги підприємства.

Економічна стратегія підприємства повинна передбачати можливість цілеспрямованого удосконалення окремих елементів та їхньої сукупності в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Особливостями формування економічної стратегії в умовах невизначеності зовнішнього середовища слід вважати [9]:

- 1) визначення можливостей ринку та перспектив підприємства відносно них;
- 2) розробка і деталізація вектора росту або напряму, в якому функціонує підприємство;
- 3) виділення унікальних можливостей як ринку, так і товару, що виробляє господарюючий суб'єкт;
- 4) визначення конкурентної переваги підприємства.

Отже, економічна стратегія підприємства складається з дій і підходів управлінського характеру для досягнення визначеної мети діяльності. Вона повинна забезпечувати спрямованість

та адаптованість дій підприємства до умов ринку. Формування економічної стратегії потребує орієнтування на зміни зовнішнього середовища та вивчення внутрішніх проблем підприємства. Вона є динамічною та пов'язаною з процесами розвитку підприємства.

Висновки. Економічна стратегія тісно пов'язана із загальною стратегією підприємства та є одним із суттєвих компонентів стратегічного управління. Її формування повинно враховувати усі особливості підприємства. Крім того, економічну стратегію потрібно коригувати, оскільки відбувається зміна факторів, які раніше не враховувались.

Ефективно сформована економічна стратегія відповідно до умов певної галузі, цілей, потенційних та ресурсних можливостей, переваг підприємства, забезпечить підприємству виживання і сталий розвиток. А тому, підприємство повинно орієнтуватися на створення середовища для успішної та перспективної діяльності шляхом нових підходів до формування і реалізації економічної стратегії.

Список літератури:

1. Горемикін В.А. Економічна стратегія підприємства / В.А. Горемикін, О.А. Богомолов. – М.: Інформаційно-видавничий дім «Філін». – Рілант. – 2001. – 245 с.
2. Градова А.П. Економічна стратегія фірми / А.П. Градова. – СПб., 2005. – 312 с.
3. Гродовський О.В. Механізм оцінювання економічної стратегії промислових підприємств у ринковому середовищі (на прикладі підприємств машинобудування): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.В. Гродовський. – Хмельницький, 2010. – 22 с.
4. Місько Г.А. Формування складових економічної стратегії підприємства / Г.А. Місько // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Вип. 2(49). Ч. 2. – С. 114-119.
5. Неделько І.Г. Економічна стратегія переробних підприємств АПК на ринку сокової продукції: Дис. кандидата економ. наук. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Миколаївський державний гуманітарний університет ім. Петра Могили навчально-наукового комплексу «Києво-Могилянська Академія». – Миколаїв, 2002. – 180 с.
6. Петруха С.В. Економічна стратегія промислових підприємств: методологія, теорія та практика (частина 1) / С.В. Петруха, Н.М. Петруха // Ефективна економіка. – 2013. – № 2. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_2_18.
7. Скобкин С.С. Экономическая стратегия развития предприятия индустрии гостеприимства и туризма: учеб. пособ. / С.С. Скобкин. – М.: Магистр, 2009. – 347 с.
8. Талавиря О.М. Аспекти розробки економічної стратегії розвитку підприємств / О.М. Талавиря // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2016. – Вип. 1(47). Т. 2. – С. 335-339.
9. Юрій Е.О. Особливості формування стратегії розвитку підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища / Е.О. Юрій, І.Б. Луцик // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 13. – С. 131-134. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_13_31.

Смачило И.И.

Тернопольский национальный экономический университет

ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация

Проанализированы различные подходы ученых к трактовке содержания экономической стратегии. Рассмотрены этапы формирования и принципы выбора экономической стратегии предприятия. Раскрыты особенности стратегических действий в процессе формирования экономической стратегии предприятия. **Ключевые слова:** предприятие, внешняя среда, глобализационные процессы, неопределенность, стратегия, экономическая стратегия.

Smachylo I.I.

Ternopil National Economic University

FORMATION OF THE ECONOMIC STRATEGY OF THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS

Summary

The different approaches of scientists to the interpretation content of the economic strategy are analyzed. The stages of formation and principles choice of the economic strategy of enterprise are considered. The features of strategic actions in the process of formation of the economic strategy of enterprise are revealed.

Keywords: enterprise, environment, globalization processes, uncertainty, strategy, economic strategy.