

practice of local economic development strategies in the conditions of globalization. The theory and practice of strategic management of the development of sectoral and regional social systems.], Iv.-Frank.: pp. 196-198

8. Pro dobrovillne obeydnannai mistcevyh hromad [On voluntary association of local communities], Law of Ukraine dated 22.11.2018 № 2621-VIII [Electronic resource]. – Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-viii>

УДК 005.936.3:005.21(045)

## ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Максименко Д.В., Шулевка О.Ю.

## FORMATION OF ECONOMIC STRATEGY OF ENTERPRISE

Maksymenko Diana, Shulevka Oksana

*Сьогодні, 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. 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.*

*На жаль, доводиться констатувати той факт, що переважна більшість вітчизняних підприємств з об'єктивних причин і до теперішнього часу недостатньо займаються питаннями власного стратегічного розвитку.*

**Ключові слова:** стратегія, підприємство, економіка підприємства, стратегічний аналіз, менеджмент, маркетинг

*Today, under conditions of instability of the business environment, characterized by uncertainty, increased turbulence, the influence of a large number of destabilizing factors, global and local challenges, survival, stabilization and development of the enterprise to a large extent depend on a well-established economic strategy. A modern enterprise is a complex open industrial, economic and social system. Its successful development depends on the coherent functioning of all its units. That is why the company's ability to adapt to changes in the external environment and to ensure internal coordination of activities depends on the chosen, carefully elaborated and substantiated economic strategy. Most of the domestic enterprises for objective reasons and to this day are not sufficiently engaged in issues of their own strategic development, at least on a primitive methodological level.*

*The purpose of the article is to justify the necessity of forming an economic strategy of the enterprise in modern conditions.*

**Keywords:** strategy, enterprise, enterprise economics, strategic analysis, management, marketing

Стратегія завжди посідала чільне місце в будь-яких політичних моделях і діях. У разі успішного досягнення поставлених цілей головним чинником цього успіху зазвичай проголошується вірно обрана стратегія, а її автори та ревні прибічники увічнюються в історії як творці цього успіху. Поразки та невдачі, навпаки, списуються на нерозважливність виконавців, які своєю недолугістю призвели до краху «блискучого» стратегічного задуму.

Багато українських промислових підприємств не мають ґрунтового досвіду і відповідної методологічної та інформаційної баз для розробки економічної стратегії власного розвитку, також відсутнє необхідне кадрове забезпечення для роботи в даній стратегічній галузі.

Дослідження багатьох аспектів проблеми формування економічної стратегії підприємства висвітлено у працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців як С. Гаркавенко, В. Герасимчук, С.С. Скобкін, М.В. Макаренко, О.М. Махаліна, В.А. Горемикін, Шершньова З. Є.

Для виконання економічної стратегії підприємства необхідно всебічно вивчити процес виробництва.

Виробництво – це процес використання робочої сили та обладнання у поєднанні з природними ресурсами та матеріалами для виготовлення необхідних товарів і надання послуг. Праця, капітал та природні ресурси – це фактори виробничого процесу. Товари і послуги – продукти процесу виробництва.

Економічна стратегія – це система й механізм стратегічного управління активами і капіталом підприємства в умовах відсутності точної та детальної картини майбутнього.

Стратегічне управління не відокремлене від системи управління підприємством у цілому. Цикл стратегічного управління передбачає довгостроковий період і включає в себе кілька циклів середньострокового управління, та кілька циклів короткострокового (поточного) управління.

Це забезпечує безперервність реалізації стратегії. Задачі управління в процесі реалізації стратегії конкретизуються і передаються з контуру стратегічного управління в контури середньострокового і поточного управління, а також у виробництво.

Кінцевою метою будь-якого виробництва в ринкових умовах є створення товарів (надання послуг) для задоволення потреб споживачів.

Вибір економічної стратегії необхідно розглядати як в обмеженому, так і широкому сенсах. У обмеженому сенсі – це прийняття рішення про практичну реалізацію, а широкому – це ітеративний процес формування, аналізу та оцінки ефективності який в свою чергу також завершується прийняттям рішення. Вибір економічної стратегії підприємства передбачає визначення генерального вектору розвитку. При виборі економічної стратегії підприємство визначає фінансові цілі і засоби для забезпечення реалізації її місії.

Вибір економічної стратегії на основі обліково-аналітичного забезпечення підприємства полягає в послідовному формуванні системи цілей, множин, які забезпечують їх задачі, типових і спеціальних комплексів заходів, системи критеріїв ефективності та обмежень при прийнятті обґрунтованих управлінських рішень.

Процес вибору економічної стратегії повинен базуватись на основі оцінки «стартових умов» функціонування підприємства та моделювання сценаріїв майбутньої поведінки підприємства в межах цілей стратегії. Принципово даний процес може складатись з двох основних частин:

- 1) Дослідження і формування сукупності можливих стратегій в залежності від реального фінансового стану підприємства та від сценаріїв його майбутнього розвитку.

- 2) Вибір певної стратегії.

Стратегію підприємства вважають одним з головних понять у стратегічному менеджменті. Різні вчені запропонували безліч визначень терміну «стратегія». Із цих визначень можна зробити висновок, що стратегія – це такий компонент стратегічного менеджменту, який дозволяє підприємству досягати чітко встановлених цілей підприємства, забезпечити конкурентоспроможність на ринку, тобто забезпечити такий стан підприємства, щоб воно могло успішно працювати у жорстких ринкових умовах.

Кожна організація для забезпечення стабільної роботи в майбутньому, повинна мати чітко визначені цілі. Це вимагає від керівників розуміння сутності стратегії, використання прийомів і методів стратегічного управління, розробки стратегічних планів. Звідси, стратегія

повинна змінюватися і пристосовуватися до зміни умов як зовнішнього, так і внутрішнього середовищ.

Стратегія підприємства розглядають як систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості.

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.

Досвід розвитку підприємств показує, що використання стратегічного управління призводить до зменшення до мінімуму негативних наслідків змін, що відбуваються, а також факторів «невизначеності майбутнього»; дає можливість враховувати об'єктивні (зовнішні та внутрішні) фактори, що формують зміни, зосередитись на вивченні цих факторів; сформуванню відповідних інформаційних банків; мати можливість отримати необхідну базу для прийняття стратегічних і тактичних рішень; полегшувати роботу із забезпечення довго- та короткострокової ефективності та прибутковості; можливість зробити організацію більш керованою, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, конкретизованими у вигляді планових завдань та ін.

### Список використаних джерел

1. Небава М.І. Менеджмент організацій і адміністрування: навчальний посібник / М.І. Небава, О.Г. Ратушняк. – Вінниця: ВНТУ, 2016. – 108 с.
2. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2014. – 699 с.
3. Ковальчук С.В. Інноваційна парадигма формування економічної стратегії підприємств: монографія / С.В. Ковальчук, О.В. Гродовський. – Хмельницький: ХНУ, 2010. – 223 с.
4. Томпсон-мл., А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III. – Изд. 12-ое, перераб. и доп. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2002. – 928 с.
5. Петруха С.В. Економічна стратегія промислових підприємств: методологія, теорія та практика (Частина 1) [Електронний ресурс] / С.В. Петруха, Н.М. Петруха // Ефективна економіка. – 2013. – № 2. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_2_18).

### References

1. Nebava, M.I., and O.H. Ratushniak. 2016. *Menedzhment orhanizatsiy i administruvannya Vinnytsia [Management of organizations and administration]*. Vinnitsa: VNTU.
2. Shershn'ova, Z. Ye. 2014. *Stratehichne upravlinnya [Strategic management]*. 2<sup>nd</sup> ed. Kyiv: KNEU.
3. Koval'chuk, S.V., and O.V. Hrodovs'kyu. 2010. *Innovatsiyyna paradyhma formuvannya ekonomichnoyi stratehiyi pidpryyemstv [Innovative paradigm of formation of economic strategy of enterprises]*. Khmelnytsky: KhNU.

4. Tompson-mI., A. A., and A. Dzh. Stryklend III. 2002. *Stratehychyskyu menedzhment: kontseptsyy u sytuatsyy dlya analiza [Strategic Management: Concepts and Situations for Analysis]*. 12<sup>th</sup> ed. Moscow: Williams Publishing House.
5. Petrukha, S.V. 2013. "Ekonomichna stratehiya promyslovykh pidpryyemstv: metodolohiya, teoriya ta praktyka (Chastyna 1) [Economic Strategy of Industrial Enterprises: Methodology, Theory and Practice (Part 1)]". *Effective economy* 2. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_2_18).

УДК 005.936.3:005.21(045)

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Перевузник Т. М., Максименко Д. В.

### FORMING STRATEGIC POTENTIAL OF ENTERPRISE

Perevuznyk Tamila, Maksymenko Diana

*Сучасне ринкове середовище характеризується нестабільністю і непередбачуваністю подій, недостатньо ефективним економічним законодавством, відсутністю розвинутої інфраструктури. Ці та інші фактори роблять неможливим нормальне функціонування українських підприємств і викликають необхідність формування стратегічного потенціалу. У статті проведено аналіз сутності та змісту поняття «стратегічний потенціал підприємства», а також визначено його особливості.*

**Ключові слова:** *стратегічне управління, стратегічний потенціал, підприємство, компетентність, гнучкість, знання, структура, ефективність.*

*The relevance of the chosen topic is due to the fact that the focus on the successful functioning of the organization in the long term creates the need to determine the strategic potential of the organization, the degree and directions of its use, the ability to adapt to changes in the behavior of elements of the environment, the ability to control the behavior of internal elements, the process of their adaptation, ensuring the overall efficiency of management.*

*The article analyzes the nature and content of the concept of «strategic potential of the company», and identifies its features. In scientific works of domestic and foreign scholars on the theory of strategic management such strategic potential elements are often singled out: resources, functions and processes of the enterprise, staff competence.*

**Key words:** *strategic management, strategic potential, company, competence, flexibility, knowledge, structure, efficiency.*

У сучасних умовах розвитку бізнесу України успішне функціонування підприємств значною мірою залежить від стратегічного потенціалу. Адже він визначає стратегічні можливості підприємства, забезпечує ефективне використання ресурсів, резервів та можливостей підприємства, розробку та реалізацію його стратегій на всіх етапах розвитку, що впливає на досягнення стратегічних цілей та визначених напрямів розвитку підприємства у майбутньому.

Метою даного дослідження є вивчення особливостей формування стратегічного потенціалу підприємства, надання йому оцінки, розроблення стратегічних напрямів формування стратегічного потенціалу підприємства та надання економічного обґрунтування доцільності реалізації запропонованих напрямів.

Різноманітні аспекти дослідження стратегічного потенціалу підприємства та процесу його формування, аналізу й оцінки знайшли своє відображення у роботах таких вчених, як І. Ансофф, О. М. Алимов, Д. В. Максименко, А. О. Азарова, Д. О. Горелов, Л. Є. Довгань, Г.