

УДК 338.32.001.76

## ESTABLISHMENT OF THE STRATEGIC DEVELOPMENT MECHANISM OF AN ENTERPRISE

S. Kondratiuk, S. Dunda

*National University of Food Technologies*

---

<b>Key words:</b> <i>Strategy Development Strategic development Management Mechanism</i>	<b>ABSTRACT</b> The article discusses different scientists' views about the principles of the enterprise development and provides the meaning of this term. It defines the understanding of the term "mechanism" by domestic and foreign scientists. The basic theoretical aspects of establishing the factory strategic development mechanism are researched. The necessity of its use is also substantiated in this study. The article defines the main elements and suggests the mechanism of factory strategic development, the use of which will ensure the effective functioning and development of the entity over a long period.
<b>Article history:</b> Received 20.01.2017 Received in revised form 15.02.2017 Accepted 01.03.2017	
<b>Corresponding author:</b> S. Kondratiuk <b>E-mail:</b> npnuht@ukr.net	

---

## ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

С.Ю. Кондратюк, С.П. Дунда

*Національний університет харчових технологій*

*У статті розглянуто різні погляди науковців щодо сутності розвитку та надано власне розуміння цього поняття. З'ясовано, що пропонують розуміти під механізмом стратегічного розвитку вітчизняні та зарубіжні вчені. Досліджено основні теоретичні аспекти формування механізму стратегічного розвитку підприємства, обґрунтовано необхідність його застосування. Визначено основні елементи та запропоновано механізм стратегічного розвитку підприємства, використання якого забезпечить ефективне функціонування й розвиток суб'єкта господарювання в довгостроковій перспективі.*

**Ключові слова:** стратегія, розвиток, стратегічний розвиток, управління, механізм.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови господарювання є складними та непередбачуваними. Постійно зростаючий конкурентний тиск, нестабільність зовнішнього середовища, прискорення змін — все це зумовлює необхідність підтримання підприємства в бажаному стані, що потребує його постійного розвитку як виробничо-економічної системи. Перешкодою на шляху до

розвитку вітчизняних підприємств стає неефективна система управління стратегічним розвитком. У зв'язку з цим виникає потреба у формуванні механізму стратегічного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню проблем стратегічного розвитку підприємств та управлінню ними приділяли увагу вітчизняні і зарубіжні науковці: І. Ансофф, Н.В. Афанасьєв, О.Л. Гапоненко, Л. Грейнер, Т.Л. Мостенська, С.В. Мочерний, Ю.С. Погорєлов, О.В. Раєвнева, О.М. Тридід, М. Хаммер. Незважаючи на значну кількість наукових праць, недостатньо дослідженим залишається питання розробки і застосування механізму стратегічного розвитку на підприємстві.

**Метою статті** є визначення теоретичних основ формування механізму стратегічного розвитку підприємства та обґрунтування його складових.

**Викладення основних результатів дослідження.** Ефективна довгострокова діяльність підприємства можлива за умови його розвитку. Складність і неоднозначність визначення розвитку підприємства зумовили наявність різних думок щодо його тлумачення. Так, розглядаючи зміст поняття «розвиток», Л.Г. Мельник визначив його як незворотну, спрямовану, закономірну зміну системи на основі реалізації внутрішньо притаманних їй механізмів самоорганізації [5]. Основними властивостями розвитку є незворотність, спрямованість, закономірність, а також впорядкованість та активна роль внутрішніх механізмів самоорганізації. С.В. Мочерний в «Економічній енциклопедії» визначає поняття «розвиток» як спрямовані та закономірні зміни матеріальних і нематеріальних об'єктів, які мають незворотний характер, унаслідок чого відбувається перехід від менш розвинених форм таких об'єктів до більш розвинених [3]. Інші науковці [2; 7; 8] визначають розвиток як спрямований процес зміни якісного стану об'єкта, який супроводжується перетворенням його внутрішніх і зовнішніх зв'язків, забезпечує єдність досягнення стійкості та адаптивності системи об'єкта відповідно до вимог зовнішнього середовища й таким чином забезпечує її життєстійкість максимально довгий період часу.

Підсумовуючи розглянуте вище, можна стверджувати, що розвиток являє собою сукупність незворотних змін, в результаті яких об'єкт переходить на якісно новий рівень.

Стратегічний розвиток підприємства пропонується розуміти як безперервний процес цілеспрямованих кількісних і якісних змін, зумовлених трансформацією зовнішнього і внутрішнього середовища, що формують загальний напрям діяльності підприємства у довгостроковій перспективі, спрямований на досягнення поставлених цілей.

Розвиток підприємства не може відбуватися самостійно, він залежить від якості системи управління, в якій суб'єкт здійснює вплив на об'єкт з метою вирішення тактичних, оперативних і стратегічних завдань задля отримання прибутку та переходу на більш високу стадію життєвого циклу.

Управління стратегічним розвитком передбачає об'єктивне визначення його поточного й бажаного стану, скоординоване управління ресурсами, вибір таких управлінських рішень, які б сприяли забезпеченню ефективного функціонування суб'єкта господарювання. Перелічені аспекти можуть бути впорядковані та

відображені у сформованому цілісному механізмі. Саме таким механізмом, на нашу думку, є механізм стратегічного розвитку підприємства.

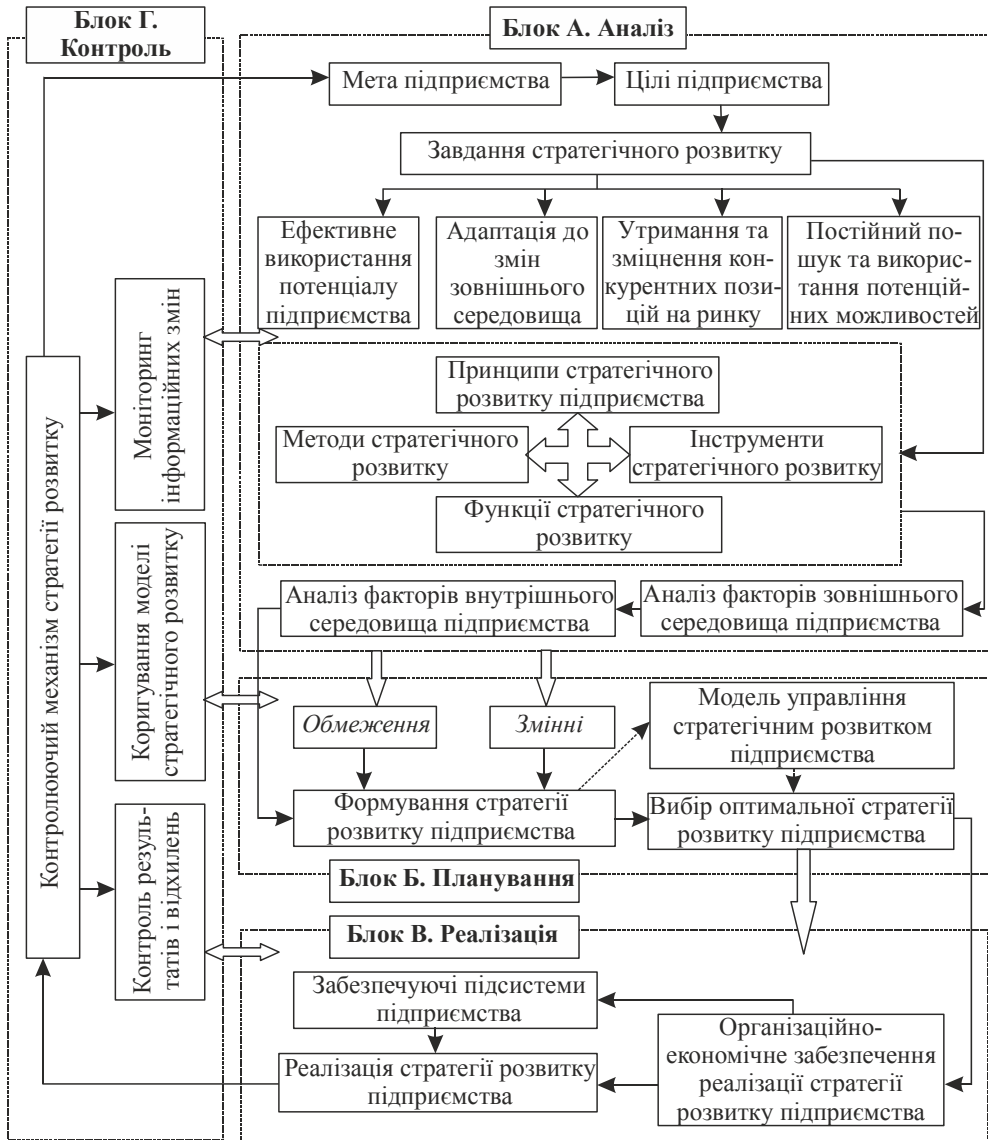
У зв'язку з цим виникає необхідність обґрунтування поняття такого механізму, визначення його складових елементів, принципів та основних засад функціонування.

Термін «механізм» у науковій літературі використовується досить широко. Так, Г. Гегель [11] ототожнював механізм із науковою категорією, в якій втілювалася форма об'єктивності теорії буття; К. Маркс [4] пов'язував поняття механізму з «капіталістичним способом виробництва», тобто розглядав механізм як взаємодію системи господарської організації й розвитку суспільства; Л. Абалкін [1] називає механізмом сукупність штучних, рухомоз'єднаних ланок, які здійснюють задані рухи, причому кожному положенню однієї ланки відповідає певне положення інших ланок. Очевидно, що таке тлумачення має вузькотехнічне значення, але воно дає уявлення про механізм управління, який складається із різних взаємопов'язаних ланок, що включають й інші. Економічна енциклопедія [3] подає механізм як систему, пристрій, спосіб, що визначає порядок діяльності, а також як систему певних елементів, що приводить у дію внутрішній пристрій машини, устаткування тощо.

Механізм забезпечення стратегічного розвитку передбачає розробку обґрунтованих заходів і планів досягнення поставленої мети, у яких враховані науково-технічний потенціал підприємницької структури та її виробничозбутові можливості. При розробці стратегічних позицій підприємства користуються певними показниками (як якісними, так і кількісними). Якісні показники на практиці називаються орієнтирами, кількісні — завданнями. Орієнтир — це більш віддалена мета, якої підприємство прагне досягти шляхом розробки стратегії. Визначення мети є більш конкретним рівнем прийняття рішень, що вимагає розробки відповідних стратегічних завдань. Стратегія, розроблена для досягнення однієї мети, може бути непридатна для досягнення іншої мети. Між орієнтирами, метою і стратегією існують тісний взаємозв'язок і взаємозалежність. Наприклад, показник частки ринку може служити й орієнтиром, і метою, а може бути і стратегією.

Механізм управління стратегічним розвитком у трактовці В.М. Сердюк [10] є сукупністю інструментів і методів впливу на діяльність суб'єктів господарювання, що узгоджують інтереси взаємодіючих сторін. Він розглядається О.В. Раєвською [7] як найбільш активна частина системи управління, здатна забезпечити цілеспрямований розвиток підприємства. На думку вченої, такий механізм є сукупністю засобів управління (інструменти і важелі процесу розвитку), організаційних і економічних методів управління (способи, прийоми і технології щодо засобів управління). Глибина вивчення даного питання підтверджується обґрунтуванням компонентів механізму (мета і критерії її досягнення, фактори і методи управління, ресурси підприємства) і сукупності локальних механізмів — складових загального механізму (механізм управління цілями розвитку, механізм діагностики, механізм прийняття рішень з управління розвитком підприємства), що в цілому утворюють прикладний рівень формування механізму управління розвитком підприємства.

Узагальнивши різні підходи до визначення сутності механізму, основних елементів та взаємозв'язків між ними, можемо сформуванати власний механізм стратегічного розвитку підприємства (рис. 1).



**Рис. 1. Механізм стратегічного розвитку підприємства,**  
розроблено автором на основі [2; 6; 9]

Запропонований механізм складається з чотирьох великих блоків: аналіз, планування, реалізація і контроль. Єдність та узгодженість вказаних складових є основою формування дієвого механізму, який надасть можливість забезпечити ефективне управління стратегічним розвитком на підприємстві.

Як складова механізму стратегічного розвитку блок аналізу є насамперед інформаційно-аналітичним, завдання якого полягає в послідовному стратегічному аналізі та підготовці вхідних даних у вигляді змінних та обмежень [9]. Даний блок передбачає встановлення мети та цілей стратегічного розвитку і визначення на їх основі конкретних завдань. Метою стратегічного розвитку підприємства є забезпечення стійкого економічного зростання і збалансованості бізнес-процесів для стабільного функціонування й прогресивного розвитку в майбутньому.

У складі блоку аналізу нами виокремлено окрему підсистему, структурними елементами якої виступають методи, принципи, функції та інструменти стратегічного розвитку. Для цілей управління стратегічним розвитком підприємства як динамічного процесу застосовують статистичні методи, методи факторного аналізу, економіко-математичного моделювання, прогнозування, які у поєднанні утворюють різні методики оцінки розвитку, вибору стратегії розвитку [2].

Основними принципами стратегічного розвитку підприємства визначено такі:

- безперервність — постійний, безперервний розвиток підприємства;
- комплексність — взаємоузгодженість всіх бізнес-процесів, напрямів і видів діяльності підприємства як єдиного цілого, що забезпечує зв'язок усіх підсистем;
- гнучкість — адаптація підприємства до змін середовища та забезпечення можливостей проведення своєчасних змін;
- інтегрованість — забезпечує інтегрованість процесу стратегічного розвитку із системою управління підприємством;
- оптимальність — необхідність вибору кращого варіанта з декількох можливих.

У процесі управління стратегічним розвитком підприємства головна мета, його основні завдання та принципи реалізуються через здійснення певних функцій. Досягнення стратегічного розвитку можливе за умови здійснення функцій прогнозування, організації і координування, стимулювання та активізації, моніторингу [6]. Обов'язковими елементами першого блоку є аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Блок Б — планування. Завдання планування полягає у дослідженні на основі вхідних даних альтернативних шляхів стратегічного розвитку відповідно до набору запропонованих змінних та обмежень і формуванні моделі стратегії розвитку, яка, з одного боку, задовольняє бачення керівництвом напрямів стратегічного розвитку підприємства, а з іншого — відображає реальний стан систем внутрішнього ресурсного забезпечення та зовнішніх потреб ринку.

Блок реалізації механізму стратегічного розвитку підприємства здійснюється шляхом взаємодії забезпечуючих підсистем підприємства та організаційно-економічного забезпечення реалізації стратегії розвитку.

Координація роботи механізму стратегічного розвитку підприємства полягає в узгодженні інформації між блоками механізму, при цьому відповідно до

обраного блоку контроль передбачено здійснювати за такими напрямками: контроль результатів і відхилень (блок В. Реалізація), коригування моделі стратегічного інноваційного розвитку відхилень (блок Б. Планування), моніторинг інформаційних змін (блок А. Аналіз).

Отже, механізм стратегічного розвитку підприємства повинен поєднувати в собі такі процеси: визначення вектора стратегічного розвитку, формування моделі стратегічного розвитку, розробка систем управління проектами розвитку, розробка інструментів контролю й аналізу результатів впровадження стратегії розвитку. При цьому робота механізму стратегічного розвитку підприємства повинна бути орієнтована на дотримання балансу між стратегічними пріоритетами та перспективними напрямками розвитку, мінімізацію економічних ризиків, побудову динамічної моделі вибору стратегії розвитку, здатної реагувати на зміни зовнішніх і внутрішніх факторів.

### **Висновки**

Існування та розвиток підприємства у сучасних умовах зумовлює необхідність використання основних положень стратегічного менеджменту і формулювання чіткої стратегії розвитку. Досягнення стратегічного розвитку підприємства можливе за рахунок побудови та застосування ефективного механізму стратегічного розвитку.

Подальші дослідження за цією темою передбачають розробку рекомендацій щодо впровадження механізму стратегічного розвитку на підприємстві.

### **Література**

1. *Абалкин Л.И.* Что такое хозяйственный механизм? / Л.И. Абалкин. — Москва : Мысль, 1980. — 75 с.
2. *Гаркуша О.Ю.* Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства / О.Ю. Гаркуша // Вісник Херсонського державного університету. — 2014. — Вип. 6. — Ч. 2. — С. 128—133.
3. *Економічна енциклопедія* : у 3-х т. / [уклад. Б.Д. Гаврилишин, О.А. Устенко та ін., ред. С.В. Мочерний]. — Т. 2. — Київ : Академія, 2001. — 848 с.
4. *Маркс К.* Сочинения. — Т. 30 / К. Маркс, Ф. Энгельс — [2-е изд.]. — Москва. — Госполитиздат, 1963. — 795 с.
5. *Мельник Л.Г.* Основи саморозвитку систем / Л.Г. Мельник // Механізм регулювання економіки. — 2010. — № 2. — С. 12—20.
6. *Пащенко О.П.* Стратегічне управління розвитком підприємства / О.П. Пащенко // Вісник Хмельницького національного університету. — 2011. — № 2. — Т. 2. — С. 99—103.
7. *Раєвська О.В.* Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія / О.В. Раєвська. — Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. — 496 с.
8. *Райко Д.В.* Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація: монографія / Д.В. Райко. — Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. — 632 с.
9. *Рогоза М.Є.* Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія / М.Є. Рогоза, К.Ю. Вергал. — Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. — 136 с.
10. *Сердюк В.Н.* Концепція управління стратегічним розвитком машиностроительных предприятий / В.Н. Сердюк // Науковий вісник НЛТУ України. — 2013. — Вип. 23.18. — С. 155—161.
11. *Філософський енциклопедичний словник* / [відп. ред. Шинкарук В.І.]. — Київ : Абрис, 2002. — 742 с.

## **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

С.Ю. Кондратюк, С.П. Дунда

*Национальный университет пищевых технологий*

*В статье рассмотрены различные взгляды ученых относительно сущности развития предприятия и раскрыто авторское понимание данного понятия. Определено, что предлагают понимать под этим механизмом отечественные и зарубежные ученые. Исследованы основные теоретические аспекты формирования механизма стратегического развития предприятия, обоснована необходимость его применения. Определены основные элементы и предложен механизм стратегического развития предприятия, использование которого обеспечит эффективное функционирование, а также развитие субъекта хозяйствования в долгосрочной перспективе.*

**Ключевые слова:** стратегия, развитие, стратегическое развитие, управление, механизм.