

*Юлія Ігорівна Клюс**д-р екон. наук*

ORCID 0000-0002-1841-2578

e-mail klius@snu.edu.ua,*Олександр Сергійович Стрюк**аспірант,**Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, м. Київ*

ВИЗНАЧЕННЯ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА СТРАТЕГІЧНУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. Стратегічна стійкість – це стан підприємства, у якому вироблені його основні цілі, його політика і події узгоджені в яесь єдине ціле, це фундамент будь-якого підприємства, що має бути міцним, але водночас гнучким. Словосполучення «стратегічна стійкість підприємства» використовується для позначення стану підприємства на ринку, що дозволяє підприємству узгоджувати свої цілі, ресурси, конкурентну позицію з умовами сфери його діяльності та розробляти перелік довгострокових дій, спрямованих на досягнення високого рівня життя. Стратегічна стійкість підприємства створюється чинною системою управління, тобто тими управлінськими ланками, які цій системі притаманні. І зрештою стратегічна стійкість визначальною мірою залежить від того, наскільки управлінський персонал усвідомлює стан підприємства на ринку, головні цілі, політику і події у поточний період чи у ближній чи далекій перспективі.

На стратегічну стійкість підприємства впливає низка досить конкретних факторів, що визначають ефективність функціонування будь-якого промислового підприємства. Для визначення головних показників та рушійних сил, які сприяють чи, навпаки, знижують стратегічну стійкість підприємства, доцільно застосувати комплексний підхід, який виражається в одночасному розгляді стратегічних та кон'юнктурних факторів, що впливають на стратегічну стійкість підприємства у ринковій економіці.

Різномічним питанням формування стійкості підприємства та впливу на неї стратегічних та кон'юнктурних факторів присвятили свої роботи такі автори: І. Ансофф [1], Л. Довгань [2], Г. Кіндрацька [3], М. Потер [4], В. Рульєв та С. Гуткевич [5], А. Томпсон [6], І. Тюха [7], М. Хацер [8], Т. Фролова [9] та ін. У науковій літературі достатньо детально представлено сучасне уявлення про особливості формування стратегії підприємства як основної довгострокової програми дій задля досягнення місії і цілей його діяльності, проте бурхливі трансформації в економічному та політичному середовищі країни потребують постійного переосмислення і корегування етапів формування стратегії, пошуку оптимальних варіантів її практичного втілення для врахування нових викликів та ризиків і відповідно можливості своєчасного реагування на них. Тому **метою статті** є визначення факторів, що впливають на стратегічну стійкість промислових підприємств, охарактеризувати їх та систематизувати.

Виклад основного матеріалу. Стратегічні фактори, що впливають на стратегічну стійкість підприємства, – це вираження необхідних умов, які обов'язково має враховувати суб'єкт господарювання задля забезпечення стратегічної стійкості свого підприємства і конкурентоспроможності продукції. Детермінованість руху суб'єктів господарювання обумовлюється діями стратегічних факторів.

Ми бачимо такі основні стратегічні фактори, що визначають розвиток ринку.

Перший фактор показує місце, яке займають соціальні питання у житті людини. Для людей завжди чільне місце у світі посідають соціальні проблеми. Для вирішення соціального питання розглядаються основи людської могутності – форма харчування, джерела енергії та безпека. Вирішення соціальних проблем рухається змінами форми харчування, джерел енергії, доступним людині, та зміцненням її безпеки.

Наприклад, сьогодні всі пошуки наукової думки прагнуть скоєння «енергетичної революції». Її суть – оволодіти невичерпними джерелами енергії (сонячною, вітровою, енергією морських та океанських припливів та відливів, термоядерною, магнітогідродинамічною), вивчити можливості гідрогенної економії. Передбачається, що термоядерна електроенергетика здійснить переворот на світовому енергетичному ринку. Як наслідок, відбудеться «революційні перевороти» у суміжних галузях.

Другий фактор: готовність людства до розуміння наслідків відкриттів усіх наук, неминучість яких очевидна.

Третій фактор: історично склалося, що інтенсивний шлях розвитку народного господарства країни був переважаючим на всьому етапі розвитку СРСР, що в епоху глобалізації та нових технологій виглядає висококоefficientним.

Четвертий фактор: відносини бізнесу та влади.

Зараз, у період стабілізації економіки, виникла гостра необхідність консолідації зусиль влади та бізнесу для вирішення найважливіших завдань економіки.

Проаналізуємо основні проблеми, які влада може і має вирішувати спільно з бізнесом:

1. Процес адаптації економіки України у ринок з різних об'єктивних і суб'єктивних чинників йде високими темпами. Внаслідок цього первинний ринок вже склався, і подальший процес його формування зале-

жити від зусиль рівною мірою всіх операторів ринку, зокрема й влади.

2. Ефективність власника.

Найголовніше – не форма власності, а ефективність власника, здатність його грамотно керувати суб'єктом господарювання, вміння організувати і розвивати свою справу. Можна з упевненістю констатувати, що дедалі більше таких власників з'являється, зокрема, й у нашій країні. На даному етапі історичного розвитку ефективні власники з'являються шляхом створення вертикально та горизонтально інтегрованих холдингів. Допомогти «вирости» таким власникам, навчити їх бути ефективними і покликана держава, а вже бізнес сам вибере найталановитішого з них.

3. Забезпечення інформаційними ресурсами.

Інформація – ключове слово у ринковій економіці. Нею для грамотного ведення свого бізнесу мають бути забезпечені всі суб'єкти ринку без винятку. Вона повинна відповідати вимогам точності та своєчасності, що дозволить приймати більш виважені рішення та усвідомлювати те, що відбувається навколо, точніше планувати та прогнозувати, у тому числі і на тривалі інтервали, і в кінцевому підсумку досягати запланованих показників.

4. Навчання.

Отримання новітніх знань про нові методи господарювання, технології, досягнення сучасної наукової думки (у тому числі і зарубіжної), новаторства, без яких немислимо ведення бізнесу в сучасних умовах. Бюджетні вкладення в сучасну освіту окупляться вже через 4-5 років.

5. Налагодження інфраструктури.

Застаріла інфраструктура нашої країни часто не дозволяє швидко проводити бізнес-операції та оперативно приймати рішення. Локальна монополія компаній не дозволяє вести виважене ціноутворення та отримувати реальні гроші за товари, що негативно відбивається на ринку.

6. Насичення ринку інструментами торгівлі.

Грамотно, чітко та своєчасно купувати та продавати товар допомагають усім відомі інструменти. Такими інструментами можуть бути: різні форми застав та гарантій, біржова торгівля, оптові ринки та ін. Їх впровадження та розвиток дещо затяглося, що явно уповільнює розвиток ринку загалом.

7. Законотворчий процес.

Необхідне комплексне дослідження ринку з метою розробки справді адекватних поточній ринковій ситуації законів, а також удосконалення існуючих, часом фактично застарілих. Це стосується насамперед найважливіших законів, цільових програм, Податкового кодексу, законів про державне регулювання ринків та інших. Це, безумовно, дасть додатковий імпульс розвитку економіки України загалом.

8. Спільне протистояння «тіньовому» бізнесу.

Справжній, чесний та грамотний бізнес може бути лише «білим». Який може бути ринок, коли до половини компаній вкривають виробництво, прибуток та ін. Тіньові обороти і «темні» компанії не просто не платять податків, а й заважають розвиватися нормальному бізнесу. На жаль, цьому мало приділяється уваги останнім часом. Щоб вивести бізнес із «тіні», необхідний цілий комплекс заходів, спрямований на формування, насамперед, іншого типу мислення та іншого способу ведення бізнесу.

9. Допомога виробникам.

У післяперебудовний період необхідна комплексна допомога безпосереднім виробникам. Нагромадилася величезна кількість невіршених проблем, що викликали зубожіння виробників. Лише узгодженість зусиль влади та бізнесу дозволить виправити ситуацію на краще. Зокрема, неправильне регулювання державою цін призвело до цінового диспаритету, коли ціни на промислові товари та товари сільського господарства зростали нерівномірно. Таким чином відбулося перекачування коштів у більш прибуткові галузі, що є неприпустимим.

10. Спільний контроль якості товару.

Необхідний жорсткий контроль за дотриманням встановлених параметрів якості. Влада та бізнес просто приречені на співпрацю у цьому питанні.

11. Забезпечення безпеки (продовольчої, енергетичної, військової та ін.) країни

Безпека країни – це і престиж країни на світовому ринку і, зрештою, якість розвитку нашої країни. Необхідне проведення зваженої протекціоністської політики щодо захисту вітчизняного виробника. Владі та бізнесу необхідно забезпечити такі параметри безпеки: фізична та економічна доступність виробленої продукції всім членам суспільства, стійкість доступу до промисловості та безпека розвитку промисловості. Необхідно забезпечити стабільність виробництва у довгостроковому аспекті.

12. Вихід на світові ринки з українською продукцією.

13. Розвиток галузевих спілок.

Саме за допомогою таких спілок влада та бізнес можуть почути один одного, співпрацювати та добиватися взаємовигідних результатів.

14. Процес регулювання природних монополій.

Бізнесу просто необхідно брати участь у реформуванні природних монополій. Адже саме від них залежить рентабельність бізнесу. Це одні з основних витрат при собівартості, отже, їм має бути приділено посилену увагу.

15. Доступ до ресурсів усіх учасників ринку.

Необхідний доступ до ресурсів всіх учасників ринку. Це насамперед стосується кредитних ресурсів. Реанімація банківської системи має відбуватися швидше, від цього залежать на пряму величина та кількість фінансових потоків, а отже, зрештою, і фінансування підприємств та зарплата робітників.

16. Досвід сучасних держав та сучасна економічна думка довели необхідність впливу держави на економіку. Але мають бути створені ефективні механізми регулювання ринку владою, а не тиску на ринок, як це вважається деякими політиками.

17. Виробництво – перетин інтересів бізнесу та влади, і прийнято вважати, що влада заважає бізнесу, гальмує його розвиток; але в той же час і влада має обґрунтовані претензії до бізнесу. Однак у стратегічному аспекті зусилля тих та інших мають призвести до благополуччя людей та процвітання держави. Влада та бізнес мають тісно та плідно співпрацювати для досягнення цих цілей.

18. Необхідно відзначити високу ефективність державних програм, які розробляються з урахуванням думки бізнесу – операторів ринку – та реальної оцінки ситуації.

19. Суб'єкт ринку (якими є всі підприємства) – це, зрештою, індивід, що діє з погляду раціональності та ефективності. Якщо не вживати заходів як коротко-

строкового, так і довгострокового характеру щодо вирішення проблем, то бізнес йде в більш рентабельні галузі, що загрожує незворотними процесами. Цього не можна допускати, коли йдеться про конкурентоспроможність вітчизняних підприємств та продукції.

П'ятий фактор розкриває ситуацію країни на *макроекономічному рівні*:

1. Довгостроковий курс економічного розвитку (плани та результати).

2. Кон'юнктурна економічна ситуація у регіонах (стан регіональних економічних систем; надзвичайні ситуації).

3. Промисловість – поточний стан та тенденції розвитку в загальноукраїнському масштабі та масштабі регіонів.

Шостий фактор: напрям науково-технічного прогресу.

Розвиток сучасного світу майже повністю визначає науково-технічний прогрес.

У процесі першої науково-технічної революції (50–60-ті роки ХХ ст.) почала цілеспрямовано освоюватися енергія атома, розвивалася квантова електроніка, що дозволила створити електронні перетворювачі енергії. Однією з найважливіших завдань другої науково-технічної революції (йде з останньої чверті ХХ ст.) є заощадження природних ресурсів. Основні напрямки другої НТР – розвиток мікроелектроніки, біотехнології та інформатики.

Сьогодні у виробництві все частіше використовуються штучні матеріали, що мають заздалегідь задані якості (кераміка, пластмаси, синтетичні смоли, виробі з металевих порошків). Вони змінюють залізо, яке слугувало основним виробничим матеріалом упродовж майже трьох тисячоліть. Освоюються нові технології – маловідходні чи безвідходні, що дозволяють прискорити виробничий процес та здійснювати його з мінімальними витратами. Розвиток мікроелектроніки дає можливість значно зменшити розміри машин та споживання енергії, здешевити продукцію.

Науково-технічний прогрес не поширюється всіма регіонами світу поступово. Сприятливі умови для його успішного розвитку існують лише у провідних країнах. НТП найтіснішим чином залежить від загального рівня соціального та матеріального благополуччя суспільства. Тому поки що його плодами можуть повною мірою користуватися лише жителі найбільш розвинених країн (і, зрозуміло, не все однаково), тобто приблизно 10–12% населення нашої планети.

Сьомий фактор – стан наукової системи нашої держави.

Наукова система, що сформувалася в нашій країні протягом минулого століття, була націлена, перш за все, на вирішення великих стратегічних державних завдань, таких як, наприклад, електрифікація всієї країни, ядерна та ракетна програми. Кардинальні зміни в економіці поставили на межу виживання вітчизняну науку. Сьогодні слід визнати, що необхідний пошук нових шляхів наукового розвитку.

Восьмий фактор: наявність тісної взаємодії фундаментальної, прикладної та вузівської науки невіддільно від виробників та споживачів для збереження ресурсів.

Ми проаналізували вплив стратегічних факторів на стратегічну стійкість підприємства, розглянемо далі роль кон'юнктурних факторів.

Кон'юнктурні фактори, які рухають розвиток ринку, – це вираз достатніх умов, які має враховувати

господарючий суб'єкт за ринкової спрямованості своєї діяльності.

Основними кон'юнктурними факторами, які визначатимуть розвиток ринку, є наступні: споживання продукції на душу людини, попит, проблемні групи споживачів, інфляція, бар'єри для входу на ринок, рівень конкуренції, інтеграція, фінансовий стан учасників ринку, пільги з оподаткування, регіональні угоди про співпрацю.

Висновки. Роль факторів полягає у їх впливі, який вони роблять на діяльність підприємства. Усі фактори сильно пов'язані між собою. Крім того, у міру розвитку явища часом несподівано починають вступати в дію дедалі нові фактори, які раніше не враховувалися. Основне завдання виявлення впливу факторів полягає в тому, щоб, наскільки можливо за даних умов, визначити всі фактори, що впливають на поточний стан підприємства та його поведінку у майбутньому. Наявність кількох незалежних спостережень щодо кожного фактору дозволить зробити оцінку достовірності впливу. Зіставляючи отримані дані з різних джерел, досягається загальне розуміння розвитку ситуації. Основні джерела отримання інформації: економічна література, спеціалізована література, що висвітлює питання розвитку ринку, спілкування з операторами ринку в регіонах самостійно та через регіональних представників, внутрішня інформація учасників ринку, експертні думки менеджерів, які працюють на ринку, Інтернет-ресурси, власні дослідження та розробки. Слід використовувати з'ясування перспектив розвитку підприємства аналіз всіх факторів. Для підвищення достовірності прогнозу розвитку діяльності підприємства ми рекомендуємо розширювати список джерел отримання інформації, визначити періодичність відстеження інформації по кожному фактору, розширювати список факторів, звертати увагу на прогнози розвитку ринку.

Список використаних джерел

1. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Изд-во «Питер», 1999. 432 с.
2. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
3. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ: Знання, 2010. 406 с.
4. Портер М. Международная конкуренция. Москва: Международные отношения. 1993. 896 с.
5. Рудьков В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
6. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебн. для вузов. Москва: Банки и биржи, 1998. 576 с.
7. Тюха І. В., Денисюк І. О. Стратегія розвитку у системі стратегій підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 3(19). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2013_3_9.
8. Хацер М. В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. №3(27), С. 109–111. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_3_24.
9. Фролова Т. О. Корпоративні стратегії глобального інвестиційного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2012. №6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Мер_2012_1-2_7.
10. Стратегічне управління: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / уклад.:

В. О. Могилко, І. А. Дмитрієв, Р. В. Сагайдак-Нікітук, І. Ю. Шевченко, О. А. Ященко. Харків: ХНАДУ, 2016. 252 с. URL: <https://vseosvita.ua/library/embed/01003qmw-c7a5.doc.html>.

11. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2001. 227 с.

12. Управління реалізацією стратегії і оцінка її ефективності. URL: <https://analytics.infozone.pro/managing-implementation-of-strategy-and-evaluation-effectiveness>.

13. Журавель Ю. Концептуальна модель стратегічного плану підприємства харчової промисловості. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 1 (54). Ч. 1. С. 126–137 URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_54/fail/16.pdf.

14. Шинкаренко В. Г., Бекетов Ю. О., Трошій І. І. Ресурсний підхід до розробки стратегії окремого виду бізнесу підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2019. Вип. 34. С. 55–74. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/resursnyy-podhodk-razrabotke-strategii-otdelnogo-vida-biznesa-predpriyatiya/viewer>. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2019.34.0.55>.

15. Таран О. М. Стратегічне управління: навч. посіб. / Харк. нац. аграр. ун-т. Харків, 2020. 345 с. URL: <http://dspace.knau.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/2199>.

16. Падерін І. Д., Горященко Ю. Г. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку підприємництва. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 1 (63). С. 103–107. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-1\(63\)-103-107](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-1(63)-103-107).

References

1. Ansoff, I. (1999). *Novaya korporativnaya strategiya* [New corporate strategy]. Saint Petersburg, Publishing house «Piter» [in Russian].

2. Dovhan, L. Ye., Karakai, Yu. V., Artemenko, L. P. (2009). *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv, Center for Educational Literature [in Ukrainian].

3. Kindratska, H. I. (2010). *Stratehichniy menedzhment* [Strategic management]. Kyiv, Znannia [in Ukrainian].

4. Porter, M. (1993). *Mezhdunarodnaya konkurentsna* [International Competition]. Moscow, International Relations [in Russian].

5. Ruliev, V. A., Hutkevych, S. O. (2011). *Menedzhment* [Management]. Kyiv, Center for Educational Literature [in Ukrainian].

6. Thompson, A. A. (1998). *Strategicheskiiy menedzhment* [Strategic management]. *Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii* [The art of developing and implementing a strategy]. Moscow, Banks and Exchange. 576 p. [in Russian].

7. Tiukha, I. V., Denysiuk, I. O. (2013). *Stratehiia rozvytku u systemi stratehii pidpriemstva* [Development strategy in the system of enterprise strategies]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economics of the food industry*, 3(19). Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2013_3_9 [in Ukrainian].

8. Khatser, M. V. (2014). *Stratehiia rozvytku pidpriemstva v umovakh nestabilnosti ekonomiky derzhavy* [Strategy of enterprise development in the conditions of instability of economy of the state]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky) – Collection of scientific works of Tavriya State Agrotechnological University (economic sciences)*, 3(27), pp. 109–111. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_3_24 [in Ukrainian].

9. Frolova, T. O. (2012). *Korporatyvni stratehii hlobalnoho investytsiinoho biznesu* [Corporate strategies of global investment business]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 6. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mep_2012_1-2_7 [in Ukrainian].

10. Mohylko, V. O., Dmytriiev, I. A., Sahaidak-Nikitiuk, R. V., Shevchenko, I. Yu., Yashchenko, O. A. (Comp.). (2016). *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kharkiv, KhNADU. 252 p. Retrieved from <https://vseosvita.ua/library/embed/01003qmw-c7a5.doc.html> [in Ukrainian].

11. Nalyvaiko, A. P. (2001). *Teoriia stratehii pidpriemstva*. *Suchasnyi stan ta napriamky rozvytku* [Theory of enterprise strategy. Current state and directions of development]. Kyiv, KNEU. 227 p. [in Ukrainian].

12. *Upravlinnia realizatsiieiu stratehii i otsinka yii efektyvnosti* [Management of strategy implementation and evaluation of its effectiveness]. Retrieved from <https://analytics.infozone.pro/managing-implementation-of-strategy-and-evaluation-effectiveness> [in Ukrainian].

13. Zhuravel, Yu. (2018). *Kontseptualna model stratehichnoho planu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti* [Conceptual model of strategic plan of food industry enterprises]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of public administration*, Issue 1 (54), Part 1, pp. 126–137. Retrieved from http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_54/fail/16.pdf [in Ukrainian].

14. Shynkarenko, V. H., Beketov, Yu. O., Troshchii, I. I. (2019). *Resursnyi pidkhid do rozrobky stratehii okremoho vydu biznesu pidpriemstva* [Resource approach to the development of a strategy for a particular type of business enterprise]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of the transport complex*, Issue 34, pp. 55–74. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/resursnyy-podhodk-razrabotke-strategii-otdelnogo-vida-biznesa-predpriyatiya/viewer>. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2019.34.0.55> [in Ukrainian].

15. Taran, O. M. (2020). *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kharkiv, Kharkiv National Agrarian University. 345 p. [in Ukrainian].

16. Paderin, I. D., Horiashchenko, Yu. H. (2021). *Stratehichni priorytety innovatsiinoho rozvytku pidpriemnytstva* [Strategic Priorities for Innovative Development of Entrepreneurship]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 1 (63), pp. 103–107. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-1\(63\)-103-107](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-1(63)-103-107) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 24.10.2022

Формат цитування:

Клюс Ю. І., Стрюк О. С. Визначення факторів, що впливають на стратегічну стійкість підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 2 (43). С. 51–54. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).51-54](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).51-54)

Klius, Y. I., Striuk, O. S. (2022). Determination of Factors Affecting the Strategic Sustainability of the Enterprise. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (43), pp. 51–54. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).51-54](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).51-54)