

УДК 330.34; 65.016

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/158-8>**Пляскіна А. І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри зовнішньоекономічної діяльності,  
Херсонський національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3680-162X>

**Plyaskina Alona**

Kherson National Technical University

## ВПЛИВ ДЕТЕРМІНАНТІВ НА ДІЛОВУ СТРАТЕГІЮ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

У статті визначено детермінанти, які активно впливають на формування ділової стратегії розвитку підприємства. Установлено, що ринкове середовище висуває жорсткі вимоги до підвищення ефективності наявних ресурсів підприємства. Доведено, що відсутність стратегічних орієнтирів є однією з основних загроз, які можуть ускладнити розвиток підприємства. Висвітлено роль ділової стратегії розвитку підприємства, її переваги та можливість поліпшення. Основу категорії «ресурсний потенціал» становлять складники ресурсів підприємства як відкритої системи. Розглянуто зміст поняття «ресурси підприємства» з урахуванням цілей стратегічного управління сучасним підприємством: зниження руйнівного впливу чинників зовнішнього середовища та забезпечення довготривалого процесу життєдіяльності підприємства.

**Ключові слова:** ресурси, розвиток, ділова стратегія розвитку, середовище, підприємство, глобалізаційні процеси.

## THE INFLUENCE OF DETERMINANTS ON THE BUSINESS STRATEGY OF ENTERPRISE DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF STRENGTHENING OF GLOBALIZATION PROCESSES

At the present stage, competitiveness of the enterprise is provided mainly through build-up of available resources. Market imposes strict requirements regarding enhancement of efficiency of available resources and areas of development and consolidation of resources. The basis of the concept «resource potential» lies in a general category of resources. It has been determined that in modern economic literature there is still no consensus on the definition of «enterprise resource» and its composition. It has been shown that outsourcing could be considered a new type of enterprise resource as a tool that is directly or indirectly involved in the production process. Strategic planning is an important aspect of the performance of each company, as it determines its future position among competitors. Considering the significant number of definitions of development strategy, we can draw the following conclusions: each development strategy has specific targets; development strategy should be considered as a way to achieve goals; development strategy includes a set of interconnected solutions and tasks for the future; development strategy is implemented at the enterprise in order to improve performance and obtain the desired result. Thus, the business development strategy should be perceived as a postulate of solving common problems to meet the needs and harmonize all factors of the enterprise environment. The essence of the enterprise development strategy is specified. Modern economic conditions are dynamic and uncertain. One of the main factors that can improve position of enterprise at the market is a properly grounded development strategy. Such a strategy should be based on intensive development. The article is devoted to the components of business strategy of enterprise development. It is proved that business strategy of enterprise development on the strategic targets of enterprise development, business activity, strategic adaptation of enterprise development. These contradictions are the driving force of the system development, which is characterized by irreversible, directed, natural changes.

**Keywords:** resources, enterprise, business strategy of enterprise development, environment, enterprise, globalization processes.

**JEL classification:** O10, O21

**Постановка проблеми.** Ділова стратегія розвитку підприємства в сучасних умовах посилення глобалізаційних процесів належить до константних стратегій. Більшість стратегій загального розвитку, а також ключові субстратегії (наприклад, стратегія розвитку соціальної інфраструктури підприємства) спрямовані на піднесення підприємства, що опосередковано впливає на результати господарської діяльності підприємства. Отже, розроблення ділової стратегії розвитку має велике значення для підприємств у сучасних умовах функціонування, адже вона передбачає, насамперед, здійснення стратегічних змін. Саме питання розроблення та реалізації ділової стратегії розвитку підприємства потребує більш поглибленого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Процес формування ділової стратегії розвитку підприємства є предметом наукових пошуків багатьох іноземних і вітчизняних дослідників. Питання стратегії розвитку підприємства розробляли І. Ансофф [1], С.Ф. Большенко, Д.О. Горелов [2], К.І. Редченко [3], А.А. Томпсон [4] та ін. Окремі аспекти дослідження процесу формування та реалізації ділової стратегії розвитку підприємства знайшли відображення у роботах таких науковців, як: Е.А. Бельнюков, Л.А. Некрасов [5], Я. Бжуска [6], С.М. Василюга [7], Дж. Дейли [8], Л.Д. Завідна [9], Б. Карлофф [10], Л. Мельник [11], К. Омає [12], І.В. Тюха [13] та ін. Зазвичай значна кількість запропонованих стратегій розвитку підприємства використовується на початкових етапах стратегічного управління.

Таким чином, необхідно розробляти таку стратегію, яка б охоплювала всі аспекти управління діловим розвитком підприємства, була б упроваджена у процес аналізу, планування та управління розвитком підприємства.

Ділова стратегія розвитку відіграє роль своєрідного фільтра, через який у процесі підготовки має проходити всі управлінські рішення стратегічного характеру й який залежно від вибраного варіанту ділової стратегії розвитку суттєво впливає на кінцевий результат прийняття стратегічного рішення щодо загального розвитку підприємства у цілому.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективність діяльності підприємства у сучасних умовах залежить від багатьох різних чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх. Головним чинником, що впливає на ефективність управління підприємством, є ефективність управління його ресурсами. Ресурси надходять на підприємство, використовуються для досягнення його цілей та допомагають отримувати необхідний результат.

Таким чином, під ресурсами підприємства слід розуміти сукупність техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних, інтелектуально-кадрових, інформаційних сил і можливостей, які використовуються в процесі виготовлення товарів, послуг та інших цінностей. Ресурси зобов'язані розглядатися з урахуванням усіх можливих підходів до їх класифікації. Чітке уявлення про складники всіх ресурсів дає змогу підприємству домогтися максимального ефекту управління.

На сучасному етапі розвитку ділова стратегія розвитку є позитивно спрямованою трансформацією підприємства для боротьби з хаосом і сприймається як засіб подолання зростаючої нестабільності зовнішнього середовища. Зарубіжні дослідження, об'єктом яких був вплив стратегічного планування на фінансові показники діяльності підприємства [14, с. 220], виявили, що систематичне розроблення стратегії розвитку спроможне значно поліпшити результати діяльності, показники господарської діяльності. Отже, основними перевагами ділової стратегії розвитку підприємства як відкритої системи, виявленими зарубіжними дослідженнями, є:

- можливість вибирати нову логіку майбутнього розвитку;
- дійовий спосіб підвищення здатності підприємства долати зміни;
- поліпшення координації діяльності підприємства та мінімізація нераціональних дій щодо подолання несподіваних змін;
- забезпечення більш ефективного розподілу ресурсів;
- сприяння цілісному, комплексному підходу до підприємства і його оточення;
- надання співробітникам бачення перспективи розвитку підприємства [15, с. 149].

Українські підприємства намагаються активно використовувати та вдосконалювати різні системи та моделі управлінської діяльності для підвищення довготривалої ефективності діяльності. На підприємствах створюються спеціальні відділи, робочі групи та сек-

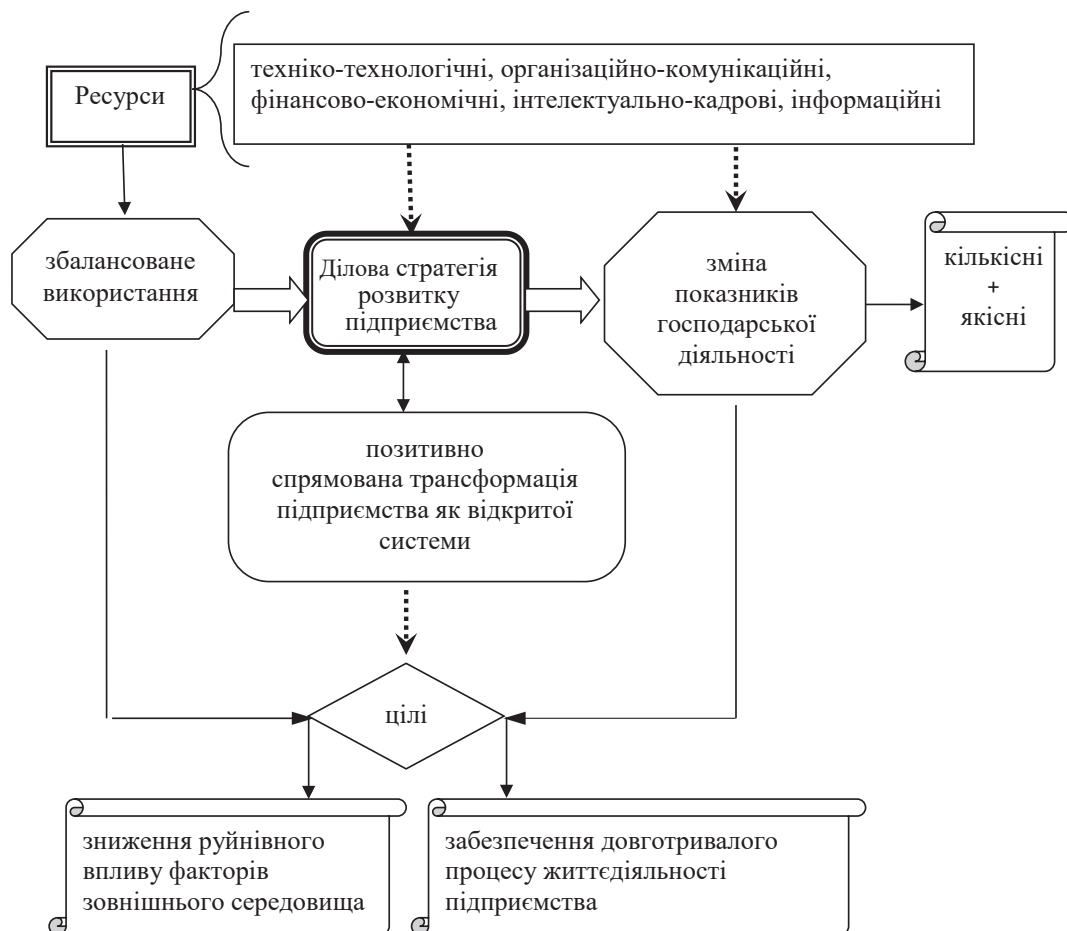


Рис. 1. Схематичне поняття впливу детермінантів на розроблення ділової стратегії розвитку підприємства

тори для визначення довгострокових стратегічних пріоритетів розвитку підприємства і формування відповідних стратегічних систем. Використовуючи сучасні напрацювання та здобутки стратегічного менеджменту, підприємство отримує значну перевагу порівняно з конкурентами у боротьбі за ресурси, ринки, споживачів, постачальників тощо [16, с. 5].

Вплив детермінантів на розроблення ділової стратегії розвитку підприємства схематично подано на рис. 1.

Спираючись на основні детермінанти, які необхідні для розроблення ділової стратегії розвитку підприємства, можна виділити стратегічні орієнтири діяльності підприємства, а саме:

- збалансоване використання наявних ресурсів та максимальне залучення потенціалу підприємства до реалізації стратегічних і тактичних завдань розвитку;
- періодичний перегляд і переосмислення конкурентних переваг підприємства в умовах мінливого середовища для підтримки і забезпечення їх високого рівня;
- виділення ключових цінностей підприємства для формування корпоративної культури підприємства;
- забезпечення достатнього рівня соціальної відповідальності для підтримки досягнутого рівня репутації підприємства;
- глибоке розуміння визначальних техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних, інтелектуально-кадрових, інформаційних та інших перетворень.

Підприємство як відкрита економічна система постійно перебуває під впливом умов зовнішнього і внутрішнього середовища, тому для кожного підприємства, яке має на меті залишитися не лише діючим, а й досягнути певного рівня стабільності, управління своєю практичною діяльністю повинно спиратися на визначальні орієнтири функціонування, які враховують поточні і стратегічні напрями збалансованого розвитку [17].

**Висновки.** Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що розвиток підприємства – це позитивно спрямована трансформація підприємства як відкритої системи, яка супроводжується зміною кількісних та якісних показників господарської діяльності, що зумовлено збалансованим використанням техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних, інтелектуально-кадрових, інформаційних ресурсів для зниження руйнівного впливу чинників зовнішнього середовища та забезпечення довготривалого процесу життєдіяльності підприємства.

Так, розвиток підприємства значною мірою залежить від того, на основі якої ділової стратегії він буде реалізовуватися, оскільки ділова стратегія розвитку підприємства повинна включати не лише перелік запланованих дій та способів їх досягнення, а й урахувати виникнення потенціальних негативних ситуацій, щоб своєчасно адаптуватися до нових умов. Таким чином, важливо більш ґрунтовно дослідити сутність ділової стратегії розвитку підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва : Прогресс, 1989. 519 с.
2. Горелов Д.О., Большенко С.Ф. Стратегія підприємства : навчально-методичний посібник. Харків : ХНАДУ, 2010. 133 с.
3. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навчальний посібник ; 2-е вид. Львів : Новий світ – 2000, 2003. 272 с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник / под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.
5. Бельтюков Е.А., Некрасов Л.А. Выбор стратегии развития предприятия : учебное пособие. Одесса : ОНПУ, 2002. 280 с.
6. Бжуска Я. Інноваційні моделі бізнесу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 628. С. 29–35.
7. Василига С.М. Поняття стратегії розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 121–125.
8. Дейли Дж. Эффективное ценообразование – основа конкурентного преимущества / пер. с англ. Москва : Вильямс, 2004. 304 с.
9. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.
10. Карлофф Б. Деловая стратегия. Москва : Экономика, 1991. 239 с.
11. Мельник Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т. 1. С. 213–221.
12. Омае К. Мышление стратега. Искусство бизнеса по-японски. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 215 с.
13. Тюха І.В. Стратегія розвитку у системі стратегій підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 3(19). С. 33–37.
14. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург : Питер Ком, 1999. 416 с.
15. Квасній Л.Г. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємствами в умовах ринкової економіки. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. Львів : НЛТУ України, 2008. С. 149.
16. Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Львів : Львівська політехніка, 2012. 400 с.
17. Євсевська Л.В., Громова А.С. Стратегічні орієнтири діяльності підприємства в інтеграційних умовах. URL: <http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-enedzhment/evseevska.htm>
18. Боярчук А.І. Глобалізаційні процеси міжнародного бізнес-середовища в сучасних реаліях. *Економічні інновації. Сучасні стратегії регіонального розвитку Українського Причорномор'я: виклики та рішення*. 2017. Вип. 24. С. 32–36.

#### References:

1. Ansoff Y. (1981). *Strategicheskoe upravlenye* [Strategic management]. Moskva: Progress, 519 p. (in Russian)
2. Ghorjelov D.O., Boljshenko S.F. (2010). *Strateghija pidpryemstva* [Strategy of the enterprise]. Kharkiv: KhNADU, 133 p. (in Ukrainian)
3. Redchenko K.I. (2003). *Strateghichnyj analiz u biznesi* [Strategic analysis in business]. Ljviv: Novyj svit-2000, 272 p. (in Ukrainian)
4. Tompson A.A., Stryklend A.Dzh. (1998). *Strateghicheskyj menedzhment. Yskusstvo razrabotky y realizacyy strateghyu* [Strategic management. The art of strategy design and implementation]. Moskva: Banky y byrzhzy, JuNYTY, 576 p. (in Russian)
5. Beljtjukov E.A., Nekrasov L.A. (2002). *Vybor strateghyu razvytyja predpryatyja* [Choosing an enterprise development strategy]. Odessa: ONPU, 280 p. (in Russian)

6. Bzhuska Ja. (2012). Innovacijni modeli biznesu [Innovation models of business]. *Visnyk Nacionaljnogho universytetu «Ljvivjska politehnika»*, № 628, pp. 29–35. (in Ukrainian)
7. Vasylygha S.M. (2020). Ponjattja strateghiji rozvytku pidpryjemstva [The concept of enterprise development strategy]. *Ekonomika ta derzhava*, № 1, pp. 121–125. (in Ukrainian)
8. Dejly Dzhon (2004). Effektyvnoe cenoobrazovanye – osnova konkurentnogho preymushhestva [Effective pricing is the foundation of competitive advantage]. Moskva: Vyljams, 304 p. (in Russian)
9. Zavidna L.D. (2017). Ghoteljnij biznes: strateghiji rozvytku [Hotel business: development strategies]. Kyjiv: Kyjiv. nac. torgh.-ekon. un-t, 600 p. (in Ukrainian)
10. Karloff B. (1991). Delovaja strateghyja [Business strategy]. Moskva: Ekonomyka, 1991. 239 p. (in Russian)
11. Meljnyk L. (2009). Marketynghova strateghija pidpryjemstva [Marketing strategy of the enterprise]. *Visnyk Khmeljnycjkogho nacionaljnogho universytetu*, № 3, T. 1, pp. 213–21. (in Ukrainian)
12. Omae K. (2007). Myshlenye strategha. Yskusstvo byznesa po-japonsky [Thinking strategist. The art of business in Japanese]. Moskva: Aljpyna Byznese Buks, 215 p. (in Russian)
13. Tjukha I.V. (2013). Strateghija rozvytku u systemi strateghij pidpryjemstva [Development strategy in the system of enterprise strategies]. *Ekonomika kharchovoji promyslovosti*, № 3(19), pp. 33–37. (in Ukrainian)
14. Ansoff I. (1999). Novaja korporativnaja strategija [The new corporate strategy]. Sankt-Peterburg: Piter Kom, 416 p. (in Russian)
15. Kvasnij L.H. (2008). Teoretychni aspekty stratehichnoho upravlinnia pidpryjemstvamy v umovakh rynkovoi ekonomiky [Theoretical aspects of strategic management in a market economy]. *Naukovyj visnyk natsional'noho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy: Zbirnyk naukovykh-prats'*. L'viv: NLTU Ukrainy, p. 149. (in Ukrainian)
16. Podol'chak N.Yu. (2012). Stratehichnyj menedzhment [Strategic management]. L'viv: L'vivs'ka politehnika, 400 p. (in Ukrainian)
17. Jevsevsjka L.V., Ghromova A.S. Stratehichni orijentyry dijalnosti pidpryjemstva v integhracijnykh umovakh [Strategic guidelines of the enterprise in the integration environment]. URL: <http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-enedzhment/evsevska.htm> (in Ukrainian)
18. Boiarchuk A.I. (2017). Ghlobalizacijni procesy mizhnarodnogho biznes-seredovyshha v suchasnykh realijakh [Processes of globalization of the international business-environment are in modern realities]. *Ekonomichni innovatsii. Vypusk 64: Suchasni stratehii rehionalnoho rozvytku Ukrainskoho Prychornomia: vyklyky ta rishennia. Zbirnyk naukovykh prats'*. Odesa: Instytut problem rynku ta ekonomiko-ekolohichnykh doslidzhen NAN Ukrainy, pp. 32–36. (in Ukrainian)