

ECONOMIC AND MANAGEMENT IN ENTERPRISES

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.5.5

Anastasiia Huzenko

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-9828-0412>

Vasyl' Stus Donetsk National University, Ukraine

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL SUPPORT OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Анастасія Гузенко

Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

The purpose of the study is to develop a conceptual model and a comprehensive mechanism for ensuring the strategic development of the enterprise in a global competitive environment of the knowledge economy. In accordance with the purpose of the work, such tasks are consistently set as: creation of theoretical support for strategic development of the enterprise within the conceptual model, development of methodological support for strategic development of the enterprise, by building a comprehensive mechanism for strategic development of the enterprise in a global competitive environment, software and organizational support of strategic development of the enterprise.

In writing this article, the method of observation was used to collect information on the existing components of the conceptual model and mechanisms for determining the level and vector of strategic development of the enterprise; analysis, synthesis and generalization to build a conceptual model of strategic development of the enterprise, as well as the hypothesis of a comprehensive theoretical and methodological support for strategic development of the enterprise in today's global competitive environment of knowledge economy.

As a result of research the conceptual model of strategic development of the enterprise was constructed and 6 stages of the complex mechanism of maintenance of strategic development of the enterprise are revealed, namely: diagnostics of factors of influence on efficiency of functioning and strategic development of the enterprise, determining the level of efficiency of the enterprise, the dynamics of the level of efficiency of the enterprise, and the level and vector of strategic development of the enterprise. The proposed theoretical and methodological support for the strategic development of the enterprise is the first and unique in the global competitive environment of the knowledge economy and is universal for all enterprises of any type of activity.

Keywords: conceptual model, strategic development, complex mechanism of strategic development, level of strategic development, vector of strategic development, global competitive environment of knowledge economy.

Постановка проблеми. Формування тільки однієї стратегії для підприємств в умовах глобального конкурентного середовища економіки знань залишилося у минулому. Трансформація економіки і бізнесу, мінливе середовище, призвели до нової еволюційної ланки управлінських концепцій – стратегічного розвитку підприємства.

Початок ХХІ століття диктує необхідність сучасних змін в кожній організації, що функціонує в умовах бізнесу, пов'язаних із трансформацією структури та організаційного механізму підприємства в умовах глобального конкурентного середовища економіки знань. Підприємство сьогодні має бути гнучким та динамічним; легко адаптуватися до змін зовнішнього середовища; мати відповідний ступінь децентралізації і постійно шукати шляхи підвищення продуктивності праці

людських ресурсів, тому вкрай необхідний алгоритм, за яким буде відбуватися розвиток, а саме теоретично-методичне забезпечення стратегічного розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляд сучасних концепцій управління підприємством можна знайти у працях Ф. Федулової¹, А. Вдовічен, В. Чичун, Г. Полянко², М. Рогози, К. Вергала³ та інших. Питання стратегічного розвитку підіймаються у працях Л. Фролової, О. Литвинова⁴, В. Гросула⁵, Н. Сичова⁶, М. Тимошука⁷ та інші. Концептуальні моделі розвитку підприємства розглядали С. Маловичко⁸, О. Литвинов, Є. Зорін⁹, Л. Фролова та інші.

Постановка цілей. Метою статті є розробка концептуальної моделі та комплексного механізму забезпечення стратегічного розвитку підприємства в умовах глобального конкурентного середовища економіки знань.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічний розвиток підприємства закладається у самому початку на перших етапах стратегічного управління, який відображається у баченні, ідеї та бажаннях, маючи певні критерії, принципи, завдання та акценти, що формує в подальшому шлях управління підприємством як сьогодні, так і у довгостроковій перспективі. Тому для успішного стратегічного розвитку кожному підприємству необхідно враховувати і слідувати концептуальній моделі, якої на сьогоднішній день не існує, тому висунемо власну гіпотезу щодо її створення (рис. 1).

Дана концептуальна модель допомагає сформулювати бачення та чітко визначити стратегічний розвиток підприємства в будь-яких умовах зовнішнього та внутрішнього середовища для подальшого ефективного функціонування у довгостроковій перспективі

Теоретичне забезпечення стратегічного розвитку підприємства в рамках моделі має під собою головну мету, характерні риси, ключові фактори, принципи, критерії, а також завдання. Запропонована концептуальна модель має забезпечити довготривалі конкурентні переваги та життєздатність підприємства в умовах глобального конкурентного середовища економіки знань за рахунок рівня, вектору стратегічного розвитку та інформаційної моделі внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства з розумінням, де знаходиться компанія зараз, за яких умов і як рухатися далі. Всі розрахунки мають бути проаналізовані і, згідно того, прийняті управлінські рішення, що виконує наступну задачу нашої концептуальної моделі – інформаційну підтримку управління та розробка рекомендацій щодо подальшої діяльності при прогресивному, стабільному чи регресивному розвитку підприємства.

Для набуття практичної значущості розроблено методологічне забезпечення стратегічного розвитку підприємства, що відображає логіку прийняття рішення щодо визначення вектору та рівня стратегічного розвитку підприємства та актуалізує формалізацію її конститутивних атрибутів. Для цього розроблений алгоритм визначення рівня та вектору стратегічного розвитку підприємства, який описує порядок дій та задач, щоб досягти поставленої цілі. Зробивши все в послідовності алгоритму, можна побачити проблеми підприємства, слабкі місця та, навпаки, сильні сторони.

Алгоритм визначення рівня та вектору стратегічного розвитку підприємства має свої переваги, а саме: скінченність, дискретність, визначеність, базу вхідних та вихідних даних, ефективність, цінність та масовість і відбувається наступним чином (рис. 2): першим етапом є діагностика факторів впливу на ефективність функціонування та стратегічний розвиток підприємства, де головним завданням стоїть збір усіх можливих даних.

¹ Федулова, Л. І. (ред.) (2007). *Сучасні концепції менеджменту*. Київ: Центр учбової літератури.

² Вдовічен, А. А. Чичун, В. А., Полянко, Г. О. (2020). Сучасні концепції менеджменту та їх застосування на підприємствах. *Інвестиції: практика та досвід*, 19-20.

³ Рогоза, М. Є. Вергал, К. Ю. (2011). *Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми*. Полтава: РВВ ПУЕТ.

⁴ Фролова, Л. В., Литвинов, О. І. (2013). Методичний підхід до оцінки рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства. *Вісник Донецького університету економіки та права*, 1.

⁵ Гросул, В. А. (2007). Формування стратегії економіко-соціального розвитку підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. Харків: ХДУХТ, 2 (6), 1, 100-106.

⁶ Сичова, Н. (2009). Формування стратегії соціального розвитку підприємств торгівлі. *Вісник КНТЕУ*, 3, 32-40.

⁷ Тимошук, М., Кузьмін, Є., Фещур, Р. та інші (2007). *Планування соціально-економічного розвитку підприємств*. Київ: УБС НБУ, 16.

⁸ Маловичко, С. В. (2016). Концептуальна модель визначення стратегії управління електронною торгівлею підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 7, 2.

⁹ Зорін, Є. О. (2012). Методичний підхід до формування інформаційної бази оцінки витрат підприємств торгівлі. *Сталий розвиток економіки : Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. Хмельницький: УЕП, 11, 124-131.

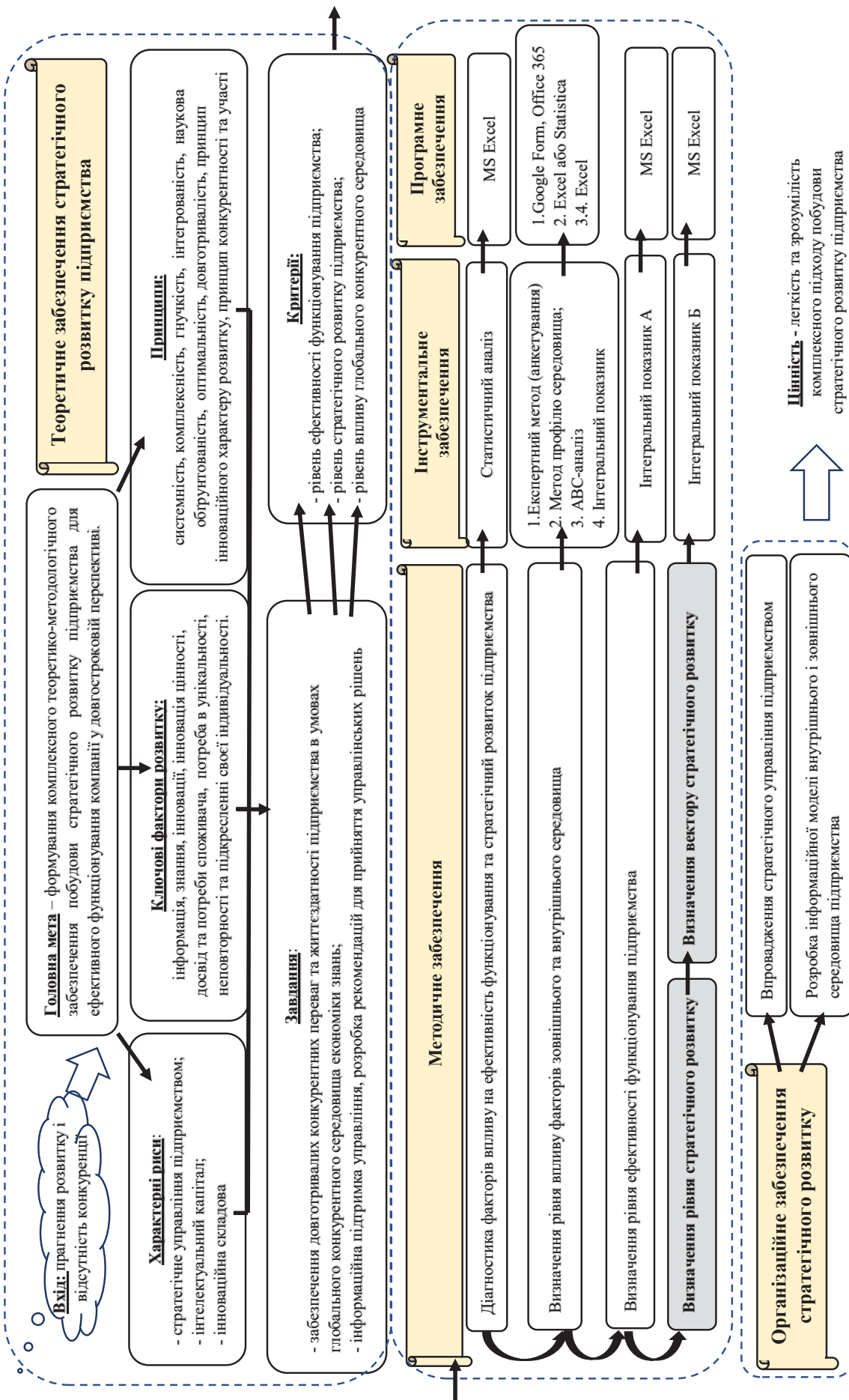


Рис. 1. Концептуальна модель стратегічного розвитку підприємства

Джерело: розроблено автором



Рис. 2. Комплексний механізм забезпечення стратегічного розвитку підприємства в умовах глобального конкурентного середовища економіки знань

Джерело: розроблено автором

На першому етапі необхідно зібрати та систематизувати всі актуальні фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. На другому етапі важливим кроком є ідентифікація факторів – встановлення розпізнання фактору по певним ознакам (кількісні, якісні, суб'єктивні і т.п.); групування факторів за критерієм однорідності та визначення вагомості кожного з них. Для розрахунку останнього пропонуємо використовувати метод профілю середовища, який полягає у побудові матриці $X = [x_{ij}]$, $i = \overline{1, n}$; $j = 1, 2, 3$, елементами якої є фактори середовища (n – кількість обраних факторів), які експертна група має оцінити за трьома критеріями:

1. Важливість для галузі (за шкалою: 3 – велика, 2 – помірна, 1 – слабка);
2. Вплив на підприємство (3 – сильний, 2 – помірний, 1 – слабкий, 0 – відсутність впливу);
3. Напрямок впливу (+1 – позитивний, -1 – негативний).

Потім для кожного обраного фактору одержується інтегральна оцінка через добуток цих експертних оцінок за формулою:

$$I_i = \prod_{j=1}^3 x_{ij} \quad (1)$$

де I_i рівень важливості i -го фактору для підприємства.

Для ранжування впливу факторів на підприємство пропонуємо використати ABC-аналіз, який допоможе класифікувати фактори залежно від їхньої значущості, наприклад як в табл. 1.

Таблиця 1

ABC-аналіз факторів впливу на підприємство

| Категорії | % від загальної кількості | Діапазон I_i | Стратегічне рішення |
|-----------|---------------------------|----------------|--|
| A | 10 | 6-9 | Сконцентрувати увагу |
| B | 20 | 2-5 | Контроль може бути періодичним, або за потреби |
| C | 70 | 0-1 | Епізодичний контроль |

Джерело: розроблено автором

Відсоток від загальної кількості можна коригувати в залежності від обставин та суб'єктивного бачення. Завдяки ABC-аналізу можливо забрати з подальшого розрахунку фактори, які потребують епізодичного контролю, не несуть важливості для підприємства та потрапляють у категорію C, що робить розрахунок загального коефіцієнта впливу факторів на розвиток підприємства більш точним:

$$In = \frac{\sum_{i=1}^n I_i}{[\max I_i] \times n} \quad (2)$$

де In – (англ. Influence – вплив) коефіцієнт впливу обраних факторів на функціонування підприємства;
 I_i – рівень важливості i -го фактору для підприємства;
 n – кількість факторів впливу.

Рівень факторів можна оцінювати за шкалою значень коефіцієнта, яка відображена в таблиці 2.

Третій етап алгоритму визначення рівня та вектору стратегічного розвитку підприємства пропонуємо виділити для обґрунтування системи показників ефективності функціонування підприємства. Під терміном «ефективність» традиційно розуміють відношення результатів до витрат або ресурсів підприємства.

Наступний етап алгоритму – це безпосереднє визначення рівня ефективності функціонування підприємства. Розрахунок інтегрального показника ефективності підприємства можливий за формулою¹:

$$Z_{eff} = \sqrt{x_{i1}^2 + x_{i2}^2 + \dots + x_{in}^2} \quad (3)$$

де, x_{ij} – стандартизоване значення показників ефективності підприємства.

¹ Зубков, С. О., Колесник, А. О., Попова, І. П. (2010). Оцінка динаміки розвитку торговельних мереж. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, 2, 254-262.
http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2010_2_39 (2021, серпень, 31).

Шкала оцінки рівня впливу факторів для підприємства

| Значення коефіцієнту | Вплив |
|----------------------|-------------------|
| Додатне значення | |
| 0-0,35 | нейтральний вплив |
| 0,36-0,5 | сприятливий вплив |
| 0,51-1 | позитивний вплив |
| Від'ємне значення | |
| 0-0,35 | негативний вплив |
| 0,36-0,5 | загрозливий вплив |
| 0,51-1 | знищуючий вплив |

Джерело: розроблено автором на основі¹.

Даний інтегральний показник показує «запас міцності» підприємства, можливості підвищення рівня ефективності функціонування, своєрідну дельту для зростання та забезпечення розвитку підприємства в стратегічній перспективі. Показник Z_{eff} визначає рівень ефективності функціонування підприємства на даний момент часу (статично), таким чином окресливши положення підприємства в галузі й серед інших підприємств. Обґрунтування рівня ефективності функціонування підприємства пропонується за оцінною шкалою, яка наведена у табл.3.

Шкала « Z_{eff} » для визначення рівня ефективності функціонування підприємства

| Інтервали значень Z_{eff} | Рівень ефективності функціонування підприємства |
|------------------------------|---|
| $Z_{eff} \geq 2,51$ | дуже високий |
| $2,1 \leq Z_{eff} \leq 2,5$ | високий |
| $1,51 \leq Z_{eff} \leq 2,0$ | достатній |
| $1,1 \leq Z_{eff} \leq 1,5$ | середній |
| $0,51 \leq Z_{eff} \leq 1,0$ | гранично припустимий |
| $0,26 \leq Z_{eff} \leq 0,5$ | низький |
| $0 \leq Z_{eff} \leq 0,25$ | критично низький |

Джерело: розроблено автором на основі².

Визначення стратегічного розвитку підприємства потребує аналізу особливостей динаміки інтегрального показника ефективності в досліджуваному періоді, оскільки його статичного показника на конкретний момент часу недостатньо. Це 5-й етап в алгоритмі визначення рівня та вектору стратегічного розвитку підприємства, де співвідношення початкових вартісних і нормативних показників дозволяє порівнювати між собою рівні ефективності функціонування за різні періоди і виявляти тенденції зміни даних інтегральних показників.

¹ Тесленок, І. М., Коротунова, О. В., Косенко, Ю. В. (2019). Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на функціонування машинобудівного підприємства. *Журнал «Економіка та держава»*, 1, 78-82.

² Фролова, Л. В., Литвинов, О. І. (2013). Методичний підхід до оцінки рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства. *Вісник Донецького університету економіки та права*, 1.

Підсумковий етап визначення ефективності функціонування підприємства полягає в тому, щоб на основі розрахунку індексів зміни інтегральних показників ефективності визначити рівень та вектори стратегічного розвитку підприємства. Обрахунки можна провести за формулою¹:

$$I_{Z_{eff}} = \frac{Z_{eff}^{\phi}}{Z_{eff}^{\sigma}} \quad (4)$$

де $I_{Z_{eff}}$ – рівень стратегічного розвитку підприємства;

Z_{eff}^{ϕ} , Z_{eff}^{σ} – відповідно фактичний та базисний інтегральний показник ефективності функціонування підприємства.

Економічний зміст показника $I_{Z_{eff}}$ – рівня стратегічного розвитку підприємства може бути менше чи приблизно дорівнювати одиниці. З цього виходить інтерпретація напрямів стратегічного розвитку підприємства (табл. 4).

Таблиця 4

Шкала рівня та вектору стратегічного розвитку підприємства

| Рівень стратегічного розвитку $I_{Z_{eff}}$ | Вектор стратегічного розвитку підприємства |
|---|--|
| $I_{Z_{eff}} > 1$ | прогресивний розвиток |
| $I_{Z_{eff}} = 1$ | стабільний розвиток |
| $I_{Z_{eff}} < 1$ | регресивний розвиток |

Джерело: розроблено автором на основі².

Таким чином, завдяки визначенню рівню та вектору стратегічного розвитку підприємства компанія зможе зрозуміти свою стратегічну позицію та її динаміку на момент розрахунку показників, обрати для себе стратегічні альтернативи, скорегувати стратегію і вийти на кращий рівень, або зберегти існуючий на наступний рік.

Висновки з дослідження. Отже, представлений методичний підхід до оцінки рівня стратегічного розвитку підприємства включає ряд основних характеристик:

- орієнтацію на відкриту та доступну офіційну бухгалтерську і статистичну інформацію;
- урахування специфіки галузі;
- простий і наочний порядок проведення розрахунків та інтерпретації одержаних результатів;
- використання кількісних методів оцінки для об'єктивності одержаних результатів.

Запропоноване теоретико-методологічне забезпечення стратегічного розвитку підприємства є універсальним. Різниця показників при розрахунках для кожного підприємства буде складатися в залежності від вибору факторів впливу на середовища та показників ефективності, які будуть зроблені на основі виду економічної діяльності підприємства, країни в якій воно знаходиться та суб'єктивних цілей і побажань менеджерів.

References:

1. Fedulova, L. I. (eds.) (2007). *Suchasni kontseptsii menedzhmentu* [Modern concepts of management]. Kyiv: Centr navchalnoyi literatury. [in Ukrainian].
2. Vdovichen A. A., Chychun V. A., Polianko H. O. (2020). *Suchasni kontseptsii menedzhmentu ta yikh zastosuvannya na pidpriemstvakh* [Modern concepts of management and their application in enterprises]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* [Investment: practice and experience], 19-20. [in Ukrainian].
3. Rohoza, M. Ye., Verhal, K. Yu. (2011). *Stratehichniy innovatsiyniy rozvytok pidpriemstv: modeli ta mekhanizmy* [Strategic innovative development of enterprises: models and mechanisms]. Poltava : RVV PUET. [in Ukrainian].
4. Frolova, L. V., Lytvynov, O. I. (2013). *Metodychniy pidkhid do otsinky rivnia stratehichnoho rozvytku torhovelnoho pidpriemstva* [Methodical approach to assessing the level of strategic development of a commercial

¹ Фролова, Л. В., Литвинов, О. І. (2013). Методичний підхід до оцінки рівня стратегічного розвитку торговельного підприємства. *Вісник Донецького університету економіки та права*, 1.

² Смолін, І. В. (2004). *Стратегічне планування розвитку організації*. Київ: КНТЕУ, 141.

- enterprise]. *Visnyk Donetskoho universytetu ekonomiky ta prava* [Herald of Donetsk University of Economics and Law], 1. [in Ukrainian].
5. Hrosul, V. A. (2007). Formuvannia stratehii ekonomiko-sotsialnoho rozvytku pidpriemstva [Formation of strategy of economic and social development of the enterprise]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh: zbirnyk naukovykh prats* [Economic strategy and prospects for trade and services: the manual], 2, 2. [in Ukrainian].
 6. Sychova, N. (2009). Formuvannia stratehii sotsialnoho rozvytku pidpriemstv torhivli [Formation of strategy of social development of trade enterprises]. *Visnyk KNTEU* [Herald of KNTEU], 3, 32-40. [in Ukrainian].
 7. Tymoshchuk, M. R., Kuzmin, O. Ye., Feshchur, R. V. and others (2007). *Planuvannia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku pidpriemstv* [Planning of socio-economic development of enterprises: monograph]. Kyiv: UBS NBU. [in Ukrainian].
 8. Malovychko, S. V. (2016). Kontseptualna model vyznachennia stratehii upravlinnia elektronnoiu torhivleiu pidpriemstva [Conceptual model for determining the strategy of e-commerce management of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu "Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo"* [Scientific herald of Uzhhorod National University «International economic relations and the world economy»], 7, 2. [in Ukrainian].
 9. Zorin, Ye. O. (2012). Metodychnyi pidkhid do formuvannia informatsiinoi bazy otsinky vytrat pidpriemstv torhivli [Methodical approach to the formation of the information base for estimating the costs of trade enterprises]. *Stalyi rozvytok ekonomiky: Vseukrainskyi nauково-vyrobnychiy zhurnal* [Sustainable economic development: All-Ukrainian scientific and production journal], 11, 124-131. [in Ukrainian].
 10. Teslenok, I. M., Korotunova, O. V., Kosenko, Yu. V. (2019). Analiz vplyvu faktoriv zovnishnoho seredovyshcha na funktsionuvannia mashynobudivnoho pidpriemstva [Analysis of the influence of environmental factors on the functioning of the machine-building enterprise]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and State], 1, 78-82. [in Ukrainian].
 11. Zubkov, S. O., Kolesnyk, A. O., Popova, I. P. (2010). Otsinka dynamiky rozvytku torhovelynykh merezh [Assessment of the dynamics of trade networks]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh* [Economic strategy and prospects for trade and services], 2, 254-262. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2010_2_39> (2021, March, 30). [in Ukrainian].
 12. Smolin, I. V. (2004). *Stratehichne planuvannia rozvytku orhanizatsii : monohrafiia* [Strategic planning of organization development: monograph]. Kyiv: KNTEU. [in Ukrainian].