

УДК 658.5:338.34

Борисова Л.Є.
*кандидат економічних наук,
викладач кафедри економіки та моделювання ринкових відносин
Одеського національного університету
імені І.І. Мечникова*

Борисова Л.П.
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри прикладної економіки
Одеського торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ЕКОЛОГІЧНОЇ СКЛАДОВОЇ

FORMATION OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF THE ENTERPRISE TAKING INTO ACCOUNT AN ECOLOGICAL COMPONENT

АНОТАЦІЯ

Нині актуальним є питання вивчення стратегічного управління, його складових, планування та постановки стратегічних цілей і шляхів їх досягнення для подолання проблем подальшого розвитку вітчизняних підприємств. Концепція сталого розвитку соціально-економічної системи держави повинна розвиватися в гармонійному співіснуванні екологічно свідомого суспільства та природи. Нинішній етап розвитку економіки та суспільства вимагає від усіх господарюючих суб'єктів враховувати екологічну складову під час розроблення та впровадження стратегії управління, на яку впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. Екологічний чинник відноситься до обох груп вказаних чинників. Тому актуальним є питання дослідження факторів, які впливають на формування стратегічного управління, з урахуванням сучасних потреб екологічної безпеки.

Ключові слова: стратегічне управління, екологічна безпека, фактори впливу, стратегія розвитку.

АННОТАЦИЯ

В настоящее время актуальным является вопрос изучения стратегического управления, его составляющих, планирования и постановки стратегических целей и путей их достижения для преодоления проблем дальнейшего развития отечественных предприятий. Концепция устойчивого развития социально-экономической системы государства должна развиваться в гармоничном сосуществовании экологически сознательного общества и природы. Нынешний этап развития экономики и общества требует от всех хозяйствующих субъектов учитывать экологическую составляющую при разработке и внедрении стратегии управления, на которую влияют как внутренние, так и внешние факторы. Экологический фактор относится к обеим группам указанных факторов. Поэтому актуальным является вопрос исследования факторов, которые влияют на формирование стратегического управления, с учетом современных потребностей экологической безопасности.

Ключевые слова: стратегическое управление, экологическая безопасность, факторы влияния, стратегия развития.

ANNOTATION

At the present days study of strategic management, its components, planning, statement of strategic objectives and ways of their achievement for overcoming problems of further development of domestic enterprises is relevant. The concept of sustainable development of social and economic system of the country has to develop in harmonious coexistence of ecologically conscious society and the nature. The present stage of economy and society's development demands from all economic entities to pay attention on an ecological component at development and deployment of management strategy, which influences both internal and external circumstances. The ecological factor belongs to both groups of the specified factors. Thus, the question of a research of factors, which

influence formation of strategic management, taking into account modern requirements of ecological safety, is relevant.

Keywords: strategic management, ecological safety, influence factors, development strategy.

Постановка проблеми. Розвиток глобальної економіки останніми роками характеризується певною нестабільністю. Винятком з цього не стала Євразія, до складу якої входить Україна. Відносно стабільна тенденція розвитку нашої держави пов'язана з певними труднощами та загальним падінням цін на експортні товари. Це призвело до скорочення надходжень від податків та інших платежів у бюджет та, як наслідок, збільшило державний дефіцит та борг. Першочерговим стає дослідження інших товарів та послуг, окрім сировини, які будуть перспективними для експортування, потім необхідно вдосконалювати стратегію розвитку підприємств, які виробляють такі товари, задля підвищення рівня їх конкурентоспроможності. Серед загальноприйнятих показників конкурентоспроможності товарів та послуг певної уваги заслуговує екологічний чинник виробництва, що спричиняє необхідність побудови стратегії функціонування підприємства з урахуванням його екологічної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням формування та управління чинниками, що впливають на процес стратегічного управління, приділялось достатньо уваги такими вітчизняними та зарубіжними науковцями, як, зокрема, І. Ансоф [1], Н.І. Гражевська [2], А.В. Дзюбіна [5]. Безпосередньо дослідженням екологічної безпеки та її впливу на соціально-економічний розвиток підприємництва присвячені роботи таких науковців, як, зокрема, Т.П. Галушкина [4], Л.М. Грановська [4], С.О. Стойка [11].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас більшість авторів через динамічність розвитку соціально-економічного середовища не виділяє нові чинники

впливу на побудову стратегії підприємства, які об'єктивно з'явилися та потребують свого врахування.

Мета статті полягає у визначенні напрямів підвищення конкурентоспроможності українських товарів та послуг на основі комплексного підходу до оцінювання факторів, формуючих стратегію розвитку підприємства, включаючи екологічну складову.

Вклад основного матеріалу дослідження. Процеси модернізації економік деяких країн, що переходять до ринкового типу економіки з елементами інформаційної економіки (постіндустріального устрою), які мають місце паралельно із загальним процесом глобалізації економік, збільшують кількість факторів національної конкурентоспроможності та визначаються вже такими чинниками, як рівень розвитку людського та інтелектуального капіталів, якість державного управління та соціальна згуртованість [2, с. 29]. Останнє також включає розвиток екологічної складової виробництва та надання послуг. Окрім усіх інших чинників, екологічний фактор виробництва почали враховувати відносно недавно, лише в середині ХХ століття. Постійно зростаючі темпи загальносвітового виробництва призвели до загального погіршення навколишнього середовища до такого ступеня, коли цього вже неможливо не помічати.

З 50-х років ХХ століття глобальне виробництво тільки пластмаси з 2 мільйонів тон на рік збільшилося до 380 мільйонів тон, тобто майже утричі скоріше, ніж світове ВВП. І, на жаль, з 6,3 мільярдів тонн пластмасових відходів, вироблених з 1950-х років, лише 9% були перероблені, а 12% спалені. Останнє було звалено в закопуванні сміття або довкілля. Якщо матеріал опиняється в морі, він під впливом процесу мінералізації та ультрафіолетового випромінювання може фрагментувати в «мікропластмасу», яка опиняється спочатку в морській рибі, а потім, якщо ця риба стане предметом риболовлі, в організмі людини, що є дуже небезпечним для здоров'я. Звідти це здається лише короткою поїздкою дрібним тарілкам. Такі країни, як Бангладеш, Кенія, Франція і Руанда, заборонили поліетиленові пакети. У січні 2018 року Китай заборонив імпорт пластмасових відходів. ЄС здебільшого розуміє, що повне відмовлення від пластмаси неможливе, а особливо стосовно виробів для медичних закладів, деяких типів немедичної стерильної упаковки. Тому вони пішли іншим шляхом і вирішили, використовуючи новітні наукові досягнення та розробки, зробити всю пластмасову упаковку придатною для повторного використання до 2030 року і підняти пропорцію пластмаси, яка придатна для переробки, від 30% до 55% за наступні сім років. Податок на поліетиленові пакети у Британії, що введено в 2015 році, допоміг скоротити їх використання на 85%. В майбутньому, можливо, Британія

теж відмовиться від пластмасових пакетів взагалі, приєднавшись до Франції [3].

Великі міжнародні компанії, такі як "Coca-Cola", пообіцяли зібрати та переробити еквівалент усієї упаковки, яку вони виробляють, включаючи 110 мільярдів пластмасових пляшок. "McDonald's" також планує до 2025 року зробити 50% упаковки із сировини, що переробляється, або з поновлюваних джерел, а другим кроком стане можливість кожного окремого ресторану самостійно переробляти обгортки, чашки тощо. Транснаціональні компанії "Unilever" і "Procter & Gamble" як виробники товарів масового споживання теж долучилися до цієї програми та поступово почнуть вводити випуск товарів в упаковці, що переробляється. Подібні напрями вдосконалення діяльності підприємств та кінцевого продукту їх виробництва приводять до необхідності враховувати екологічний фактор у побудові майбутніх стратегій сталого розвитку. Цей підхід також не оминає вітчизняні підприємства, якщо вони бажають виробляти конкурентоспроможні вироби та послуги як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Можливість врахування екологічної складової українськими підприємствами у процесі виробництва викликає необхідність інтеграції інноваційних елементів та їх широкого використання.

Добробут, що настав, ставить під питання економічне зростання як головний двигун соціального прогресу [1, с. 15]. Суспільство потребує вже не кількісних, а якісних характеристик рівня життя. Значення філософії зростання, що служила безперечним орієнтиром для соціальної поведінки, починає зменшуватись. Висуваються альтернативні концепції нульового зростання, але їм бракує повного розуміння, яким чином можна зберегти життєздатність суспільства, якщо зростання припиниться. Під час перерозподілу соціальних пріоритетів увага суспільства звертається, як вже згадувалося раніше, на негативні побічні ефекти діяльності, зокрема забруднення довкілля, нестійкість економічної кон'юнктури, інфляцію, зухвалу рекламу, неповну інформацію та погане післяпродажне обслуговування. Інший наслідок добробуту полягає в тому, що розвинені країни звертаються до вирішення тих соціальних проблем, які залишалися невирішеними в період, коли в центрі уваги було економічне зростання. Так, від сучасних підприємств чекають виконання двоякої ролі:

1) самостійно обмежити та утримуватися від такої діяльності, яка створює ці проблеми (наприклад, забруднення довкілля);

2) відповідальність за діяльність, спрямовану на підтримку та розвиток суспільного прогресу [1, с. 16–17].

На основі виникнення попиту на нові послуги суспільного характеру виникають нові ринки, на яких важко працювати. Упродовж

XX століття зарубіжні підприємства майже не відчували втручання з боку суспільства, а їх інтереси вимагали займатися справою, яка була пов'язана з послідовним проходженням таких етапів: по-перше, створення організації (фірми) силами підприємців; по-друге, вдосконалення організаційних принципів масового виробництва; по-третє, розвиток підходів до масового збуту. Підприємствам, які були побудовані за часи незалежності, усі ці кроки необхідно зробити у декілька разів скоріше і вже з урахуванням великої інтенсивності конкуренції, що прийняла міжнародний розмах, за широкої зацікавленості суспільних сил у визначенні принципів управління та ролі фірми в постіндустріальному суспільстві. Вирішення вказаних вище проблем і викликало у 60–70-х роках минулого століття зацікавленість у стратегічному підході до управління підприємством. Зараз до складових стратегічного управління задля сталого розвитку країни треба додавати екологічну складову разом із соціальною, тобто встановити певний баланс між економічними, соціальними та екологічними цілями підприємства.

Стратегічне управління є складним багаторівневим процесом, який включає стадію вибору стратегії згідно з основною метою фірми, формування проміжних цілей та стратегії їх досягнення, виконання, оцінювання та контроль процесу реалізації стратегії. Успіх реалізації цього процесу залежить від того, наскільки ретельно вивчені внутрішні та зовнішні середовища, їх вплив на функціонування підприємства. Тому зазвичай всі чинники поділяють на такі дві основні групи: зовнішні (об'єктивні для підприємства) і внутрішні (суб'єктивні для підприємства). Зовнішні чинники здебільшого є обставинами та факторами, які господарючий суб'єкт не в змозі змінити, а особливо тоді, коли аналізуються середні або малі підприєм-

ства. Внутрішні чинники, а саме сила і слабкість підприємства, конкурентні можливості, особисті устремління та філософія бізнесу, етичні принципи керівництва, корпоративна культура (екологічна безпека) та загальні цінності, знаходяться під впливом суб'єкта господарювання і потребують деталізації для подальшої побудови дієвої стратегії функціонування підприємства. Так, у кожного окремого підприємства залежно від типу організації, сфери або галузі функціонування є свої пріоритети серед внутрішніх чинників, а особливо тих, що впливають на процес стратегічного управління та пов'язані з наявністю матеріальних, трудових ресурсів та науково-технічного потенціалу, а також з можливістю подальшого дослідження цих видів ресурсів (рис. 1).

Надалі постає питання деталізації вказаних внутрішніх чинників (рис. 1) та подальшого аналізу, який відображено в табл. 1. Зрозуміло, що стратегія поведінки підприємства в процесі досягнення цілей багато в чому залежить від того, чи наявні нові розробки або раніше придбані патенти як внутрішні можливості та основа для подальшого формування стратегічного плану, при цьому слід ідентифікувати джерело формування нових технологій.

Кожен з розглянутих варіантів характеризує стан досліджуваного чинника та одночасно визначає стратегію поведінки підприємства. Звичайно, більш оптимальною буде мобілізація наявних матеріальних та трудових ресурсів самого підприємства для перетворення їх на реальну конкурентоздатну продукцію чи послуги. Під час врахування початих проектів слід мати на увазі, що проходить певний час від започаткування до впровадження у виробництво. Тому більш цікавими будуть проекти на завершальній стадії. Саме в процесі розроблення та завершення проекту необхідним є включення питання екологічної безпеки, адже,

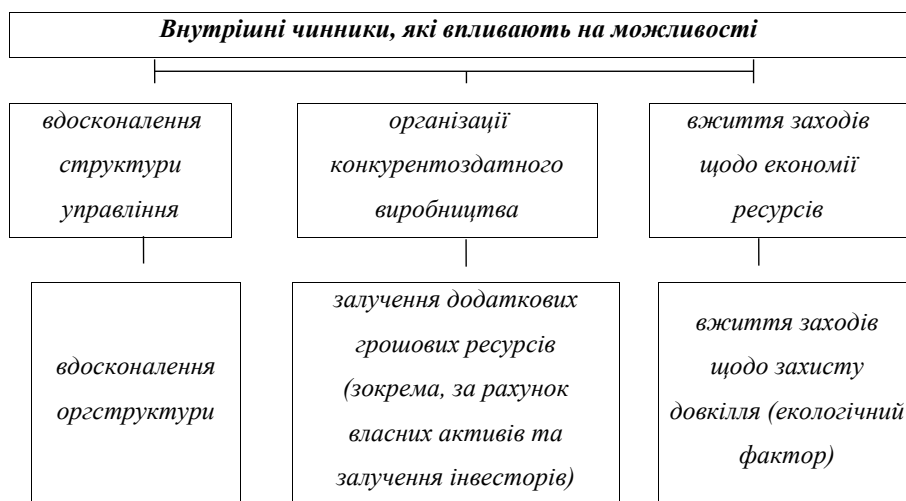


Рис. 1. Вплив внутрішніх чинників на можливості вдосконалення діяльності підприємства
Джерело: дорацьовано авторами на основі джерел [4, с. 143–144]

з одного боку, треба враховувати можливість використання альтернативних джерел сировини (якщо підприємство виробляє продукцію з використанням сировини, що є вичерпаною, екологічні податки на її використання будуть постійно збільшуватися, що безпосередньо збільшуватиме собівартість кінцевого продукту), а з іншого боку, слід переглянути можливість використання альтернативних джерел енергії для використання у виробництві.

Останнє вже активно вживається на більшості європейських виробництв та зменшує негативний вплив на екологію довкілля. Цей досвід з урахуванням українських особливостей можна перейняти для більшості промислових виробництв, сільськогосподарських підприємств тощо. Такий стратегічний підхід до поступової імплементації екологічної складової дає підприємствам час пристосуватися до нових обставин та в подальшому виробляти кінцевий продукт не тільки з урахуванням екологічної безпеки для своєї держави, але й відповідно до екологічних міжнародних норм і стандартів. Останні роблять продукти та послуги конкурентоспроможними в майбутньому.

Стає очевидним, як може відрізнятись стратегія підприємства залежно від поставлених цілей. На побудову стратегії поведінки на ринку впливають наявність, якість і об'єм запасів матеріальних ресурсів, що є на підприємстві, які, поза сумнівом, впливають на стратегію. Ці чинники мають бути вивчені особливо ретельно, оскільки йдеться про формування ефективної стратегії, що неможливе без максимального використання власних ресурсів підприємства.

Важливим чинником є й наявність адекватних трудових ресурсів, які можна підрозділити на такі три основні частини: управлінський персонал, робітники та науково-технічні працівники. При цьому треба усвідомлювати, що основою успішного підприємництва є ефективне управління.

Стабільне функціонування підприємства залежить від ефективного управління, а саме досягається тоді, коли керівництво ефективно розпоряджається ресурсами підприємства і забезпечує дієву стратегію просуванню товару, сприяє зростанню престижу підприємства (враховуються тенденції сьогодення щодо соціальної політики та заходів стосовно збереження довкілля) і збільшенню виробничого потенціалу. Низький рівень кваліфікації керівної ланки гальмуватиме організацію ефективного стратегічного управління підприємством. Саме тому однією зі стратегічних цілей стає підвищення рівня кваліфікації управлінського персоналу. Крім того, важливою є наявність необхідної кількості трудових ресурсів, що відповідають вимогам кваліфікації профілю виробництва.

На будь-якому підприємстві можуть траплятися ситуації, коли або виникає недолік в обо-

ротних коштах, або наявні ресурси не дають змогу забезпечити своєчасне оновлення парку устаткування, а отже, досягнення поставлених стратегічних цілей може стати неможливим без залучення додаткових джерел фінансування. Частково витрати на придбання устаткування, сировини, матеріалів, яких бракує, можна здійснити за рахунок внутрішніх ресурсів, недостатні кошти необхідно буде заповнити за рахунок позикових засобів. Окрім вивчення можливості ліквідації дебіторської заборгованості, яка пов'язана зі структурою дебіторів та оцінкою можливості погашення заборгованості за кожним з дебіторів у строк, слід також ретельно вивчити можливість здійснення факторингових операцій. Але підприємству слід бути готовим до того, що ця операція може бути збитковою.

Під час прагнення максимізувати власні джерела додаткових грошових ресурсів слід спробувати продати все те, що не планується надалі використовувати у виробництві, а саме зайве устаткування, невживані адміністративні й виробничі площі, залишки готової продукції, сировини, матеріалів та інших товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ). При цьому треба враховувати той факт, що непотрібне майно та ТМЦ потребують додаткових витрат на своє утримання. Можна також віддати під оренду площі, які не використовуються, як адміністративні, так і виробничі. Потреба в достатній кількості грошових ресурсів для досягнення поставлених стратегічних цілей у тій частині, яка не покривається власними джерелами, має бути покрита залученням зовнішніх інвесторів (табл. 1). Ця можливість покладена в основу поділу цієї групи чинників разом з можливістю кредитування у вигляді лізингу. Обсяг одноразових витрат може бути значно знижений. Так, лізинг дає змогу банку отримати більше гарантій зворотності засобів, ніж кредит, тому можна передбачити, що цей варіант кредитування буде доступним. На жаль, випуск власних боргових зобов'язань є досить витратним процесом. А випуск і розміщення боргових зобов'язань та відсутність гарантії стовідсоткового залучення коштів роблять цей варіант фактично не дієвим для українських підприємств.

Втім, збільшення статутного капіталу можна здійснити за рахунок додаткових внесків власників підприємства чи залучення інвесторів ззовні. Ці інвестиції, а особливо інвестиції в реальний сектор, теж можуть бути екологічними, тобто задовольнити суспільний попит на створення основних фондів, що є «доброчливими» до природи та людини (так звані біопозитивні основні фонди) та переважно мають характер нерухомості. Створенню таких інвестиційних екологічних товарів сприятиме економічна політика реальних екологічних інвестицій [10, с. 76]. Такий підхід може стати складовою стратегічної мети щодо збільшення капіталу та одним з найбільш ймовірних варі-

Таблиця 1

Зовнішні та внутрішні чинники формування стратегії розвитку підприємства

| Чинники | | Опис наявних чи потенційних можливостей підприємства |
|---|-------------------|---|
| <i>Наявність конкурентоздатного виробництва</i> | Внутрішні чинники | <ul style="list-style-type: none"> – наявність власних перспективних розробок, нових розробок або придбаних раніше патентів/ліцензій; – у підприємства відсутні нові розробки і патенти, але воно володіє реальними можливостями здійснити їх силами власного конструкторського відділу; – у підприємства відсутні нові розробки і патенти, і воно не володіє реальними можливостями здійснити їх силами власного конструкторського відділу; – наявність високотехнологічного устаткування; – рівень кваліфікації виробничо-технічних працівників; – матеріальні ресурси (власні); – необхідна кількість трудових ресурсів, що відповідають вимогам кваліфікації, профілю тощо; – питання про те, чи є потреба перенавчання наявного персоналу або взагалі найму кваліфікованих робітників. |
| <i>Вплив на можливість залучення додаткових грошових ресурсів</i> | | <ul style="list-style-type: none"> – можливість ліквідації дебіторської заборгованості; – можливість здійснення факторингових операцій; – наявність ліквідних основних засобів і залишків товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ); – залучення зовнішніх інвесторів; – можливість кредитування у вигляді лізингу; – випуск власних боргових зобов'язань; – кредитування у комерційних банках; – можливість збільшення статутного капіталу. |
| <i>Конкуренти</i> | Внутрішні чинники | <ul style="list-style-type: none"> – важкодоступність внутрішньої інформації; – можливість аналізу на основі даних про продукцію, що випускається конкурентами; – порівняльний аналіз своєї продукції з конкурентними аналогами. |
| <i>Споживачі продукції</i> | | <ul style="list-style-type: none"> – ретельне вивчення структури споживачів кінцевого продукту; – необхідність дослідження таких факторів: ринки, де є намір здійснювати продаж своєї продукції, хто є чи буде споживачем вашої продукції, максимальна і найбільш вірогідна ємність передбачуваних ринків збуту, аналіз продукції конкурентів, якщо ваша продукція не є абсолютною новою, індивідуальні характеристики й особливості у потенційних споживачів вашого продукту. |
| <i>Постачальники</i> | | <ul style="list-style-type: none"> – старі зв'язки, які треба ретельно проаналізувати щодо доцільності та конкурентоздатності; – застосування до постачальників критеріїв, граничних для виробника за якістю, за технічними характеристиками, за ціною, за рівнем сервісу, за вартістю і термінами постачань, за рівнем надійності постачальників, за рівнем митних витрат тощо. |
| <i>Держава</i> | | <ul style="list-style-type: none"> – законодавче регулювання діяльності суб'єктів господарювання (прямий та непрямої вплив). |

Джерело: дотрацьовано авторами на основі джерел [1; 8; 9]

антів отримання додаткових ресурсів у довгостроковій перспективі. Він відповідає принципам стратегічного планування з урахуванням екологічної складової як елементу стратегічного управління.

Необхідним також постає певний аналіз зовнішнього середовища (табл. 1). Дослідити та проаналізувати діяльність конкурентів дуже важко, тому частіше за все проводять порівняльний аналіз конкурентної продукції з плановою продукцією підприємства. Це дає можливість більш об'єктивно підійти до проблеми визначення власної конкурентоспроможності. Далі постає питання обґрунтування сподівань кінцевого споживача щодо результату виробництва у вигляді товару чи послуги. Для цього необхідне проведення комплексу маркетингових досліджень щодо вивчення структури споживачів продукції та низки їх основних характеристик. Це дасть інформацію про ємність ринку, від якої безпосередньо залежить потенційний прибуток.

Питання постачання у більшості вітчизняних підприємств потребує оновлення баз поста-

чальників. Врахування використання екологічної сировини починається з вибору подібного постачальника. Це відбивається на екологічній безпеці кінцевого продукту та можливості конкурувати на ринках з високими стандартами якості щодо екологічної безпеки та збереження довкілля. На жаль, більшість українських підприємств обмежена в можливості повного розрахунку, тому вимушена працювати з тими постачальниками, які готові відвантажувати свою продукцію в борг (не завжди їх продукція має високі екологічні стандарти), або з підприємствами-посередниками, які беруть цей етап розрахунку на себе, а особливо тоді, коли це стосується іноземних постачальників. В останньому разі це приводить до збільшення собівартості виробництва кінцевого продукту. Зараз завдяки глобальній фінансовій кризі та перевиробництву значна кількість іноземних виробників продукції, яка не виробляється українськими підприємствами, але використовується у виробництві вітчизняних товарів, почала працювати з великими та середніми виробниками на умовах відстрочки платежу. Такий підхід

Таблиця 2

Головні перешкоди розвитку вітчизняних малих та середніх підприємств у 2016–2017 роках

| № | Фактори | Малі та середні підприємства | |
|----|---|------------------------------|-----------------------------|
| | | юридична особа* | фізична особа-підприємець** |
| 1 | Недостатньо замовлень/низький попит | 56% | 64% |
| 2 | Нестабільна політична ситуація | 43% | 47% |
| 3 | Високі ставки податків | 38% | 29% |
| 4 | Обтяжливе податкове адміністрування, бухгалтерський облік | 29% | 22% |
| 5 | Часті зміни економічного законодавства | 29% | 18% |
| 6 | Інфляція | 25% | 27% |
| 7 | Високий регуляторний тиск | 25% | 27% |
| 8 | Корупція | 22% | 24% |
| 9 | Недостатньо кваліфікованих працівників | 22% | 17% |
| 10 | Війна на Сході України | 21% | 18% |
| 11 | Високий рівень конкуренції | 20% | 18% |
| 12 | Низька доступність кредитів | 19% | 19% |

* відсоток від загальної кількості працюючих малих та середніх підприємств-юридичних осіб;

** відсоток від загальної кількості працюючих малих та середніх підприємств-фізичних осіб-підприємців

Джерело: авторське доопрацювання на основі джерел [6; 8; 9]

допомагає у довгостроковому плані зменшити закупівельні ціни на сировину, скорочуючи собівартість продукції та підвищуючи обсяги продажів кінцевого продукту. Це є складовою кінцевої стратегічної мети підприємства.

Звичайно, для аналізу зовнішніх факторів необхідним є дослідження втручання держави у функціонування суб'єктів господарювання на загальнонаціональному рівні, на рівні регіону та на місцевому рівні. Саме до компетенції держави належить започаткування екологічної освіти та підтримки екологічного виробництва. Цей елемент сталого розвитку передбачає, що будь-яке господарське рішення має враховувати його близькі й далекі соціально-екологічні наслідки. На цьому етапі заплановані рішення екологічних проблем повинні бути включені у стратегічний план розвитку кожного вітчизняного підприємства та організації, що разом дасть ще більший позитивний ефект в екології країни. Також існують такі перешкоди розвитку підприємств у 2016–2017 роках (табл. 2).

Висновки. Досягнення стратегічних цілей пов'язане, як правило, з довгостроковими планами розвитку. Разом із чинниками сталого розвитку, які склалися історично (трудові ресурси, місцеві природні ресурси, ступінь індустріалізації), підприємства за умову глобальної економічної системи не завжди здатні забезпечити конкурентоздатність, а особливо в наукоємних галузях та тих, що потребують значної інноваційної складової. Для підтримки конкурентних переваг фактори, що їх визначають, повинні бути зорієнтовані на зовнішню сучасну, ринкову економіку, що має інформаційну складову, з урахуванням такого, наприклад, важливого чинника, як екологічна безпека. Останній фактор повинні враховувати вітчизняні підприємства саме в перспективі,

у своїх стратегічних планах, які мають розроблятися мінімум на 3 роки. Це дає можливість виробляти конкурентоспроможну продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках. Екологічна складова виробництва в майбутньому стане його невід'ємною частиною, оскільки у перспективі постає питання виробництва поновлюваної енергії, відходів, що будуть легко перероблятися без їх транспортування за межі міста або країни, тощо. Щодо цього проводяться великі наукові розробки за кордоном (у провідних університетах та наукових інститутах США, країн ЄС, Китаю, Японії та інших країн світу) задля того, щоб зробити процеси екологічного виробництва більш доступними та менш витратними для малих та середніх підприємств.

Слід відзначити, що усі досліджені вище фактори впливають на стратегічне управління підприємством та характеризуються динамічністю визначених процесів та явищ, тому повинні враховуватися на усіх стадіях побудови підприємства, а саме від визначення місії та відповідних цілей до контролю послідовного виконання побудованої стратегії. Причому необхідно проводити контроль та подальший аналіз як негативних відхилень, так і позитивних результатів. У першому разі задля розуміння, аналізу та усунення негативних чинників, а в другому – закріплення позитивної тенденції.

У подальших дослідженнях постає завдання побудови моделі стратегії розвитку підприємства з урахуванням проаналізованих чинників.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / пер.с англ. С. Жильцов; при содействии Э.Д. Макдоннелл. Санкт-Петербург: Питер, 1999. 416 с.

2. Гражевська Н.І. Конкурентоспроможність національних економік за умов посилення глобальної нестійкості. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2013. Вип. 28 (1). С. 29–36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpe_2013_28\(1\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpe_2013_28(1)_6).
3. Economist. The known unknowns of plastic pollution. The Economist Group Limited. 2018. March 1, 2018. URL: <https://www.economist.com/news/international/21737498-so-far-it-seems-less-bad-other-kinds-pollution-about-which-less-fuss-made>.
4. Галушкіна Т.П., Грановська Л.М. Еколого-збалансовані пріоритети розвитку територій: концептуальні засади й організаційний механізм: монографія. Одеса: Ін-т пробл. ринку та екон.-екол.дослідж. НАН України, Ін-т УААН, 2009. 372 с.
5. Дзюбіна А.В., Матвій І.Є., Дзюбіна К.О. Методичний підхід до оцінювання потенціалу управління інноваційними проектами підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2013. № 754. С. 139–147.
6. Звіт Мінекономрозвитку за 2017. URL: https://issuu.com/mineconomdev/docs/_3d7b2e9dcbae6c.
7. Іванков Р.Ш. Врахування принципів екологічного управління в процесі кодифікації екологічного законодавства України. Економіка & Держава. 2012. № 7. С. 104–106.
8. Презентація повного звіту «Щорічна оцінка ділового клімату 2016». 2017. URL: https://www.slideshare.net/IER_Kyiv/2016-80646193.
9. Квартальний моніторинг перешкод у розвитку МСП. 2017. № 7. URL: https://www.slideshare.net/IER_Kyiv/7-81515344.
10. Квактун О.О. Реальні екологічні інвестиції як дієвий інструмент сталого проектування та будівництва регіонів України. Економічний простір. 2014. № 83. С. 68–77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2014_83_9.
11. Стойка С.О. Формування стратегії управління розвитком туристичної галузі в умовах економічної нестабільності: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.03; Черніг. нац. технол. ун-т. Чернігів, 2016. 20 с.