

**Артем ЛУК'ЯНОВ,**  
студент 2 курсу ОС «Бакалавр»  
спеціальності 076 «Підприємництво,  
торгівля та біржова діяльність»  
Науковий керівник: **Нонна КОВАЛЬ,**  
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки,  
підприємництва, торгівлі та біржової діяльності  
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»  
м. Кам'янець-Подільський

## **СТРАТЕГІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇЇ РІВНІ**

У сучасних економічних умовах на діяльність більшості підприємств певний вплив мають фактори ринкового середовища, які значною мірою визначають поведінку суб'єктів господарювання на ринку та суттєво позначаються на ефективності їхнього функціонування. Водночас несприятливі фактори можуть загрожувати економічній безпеці кожного підприємства та створювати кризову ситуацію, що порушує їхні позиції на ринку.

Зазначимо, що фактори ринкового середовища впливають на діяльність підприємств, оскільки характеризуються високою динамічністю і здатністю швидко змінюватися в часі, маючи як внутрішні, так і зовнішні джерела.

Проблеми стійкості підприємств в умовах мінливого внутрішнього та зовнішнього середовищ відображені в наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених: М. Аістової, Є. Андрущак, М. Асаула, С. Бараненка, А. Брусової, П. Зорінець [1], А. Зуба, Ж. Крисько [2], Л. Куц [3], А. Кучерявого, Т. Кушнір [4], Р. Окорокова, А. Петрова, Ю. Сидоренко [4], В. Шеметова та ін.

Встановлено, що термін «стратегічна стійкість підприємства» впродовж останніх років порівняно часто трактується у науковій літературі, але чіткого тлумачення це поняття все ще не отримало. Зокрема, ряд авторів під стратегічною стійкістю підприємства розуміють результат реалізації його здатності створювати, розвивати і тривалий час зберігати конкурентні переваги на ринку покупця в умовах науково-технічного і технологічного прогресу на базі зростаючих проблем із природними ресурсами й антропогенною дією на

екологію. Тут же зазначається, що стратегічна стійкість підприємства характеризує здатність створювати, розвивати і тривалий час зберігати конкурентні переваги на ринку, тим самим підтримуючи належний рівень ліквідності, платоспроможності та рентабельності в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища [2, с. 111-112].

Дослідження показують, що стратегічна стійкість підприємства виявляється через мінімізацію втрат за несприятливих умов зовнішнього середовища, а за сприятливих обставин – завдяки спроможності до ефективного збільшення своїх активів (матеріальних і нематеріальних), що підвищує можливість виживання підприємства за несприятливих змін у зовнішньому середовищі в майбутньому [3].

Вважаємо, що стратегічна стійкість відображає здатність підприємства зберігати свою цілісність, функціонувати в заданому режимі при різних внутрішніх і зовнішніх впливах, та розвиватися. Вона характеризує баланс позитивних і негативних внутрішніх та зовнішніх факторів, які є умовами, що забезпечують розвиток підприємств. Від своєчасної ідентифікації та оцінки інтенсивності впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегічну стійкість підприємств та її компонент залежить ефективність реалізації їхньої стратегії. А тому вибирати й обґрунтовувати стратегічні альтернативи розвитку кожного підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища можна з урахуванням рівнів нестабільності та стратегічної стійкості підприємства.

Слід зазначити, що нині пропонується приймати до уваги п'ять рівнів стратегічної стійкості підприємств: динамічний, стабільний, прийнятний, нестійкий та кризовий.

Для *динамічного рівня* стратегічної стійкості підприємства є характерним: функціонування підприємства характеризується станом збалансованої рівноваги за всіма показниками оцінки стратегічної стійкості, що виражається у максимально ефективному використанні всіх наявних ресурсів, отриманні значних доходів від реалізації продукції, що забезпечують покриття виробничих витрат, можливість розширення та модернізації виробництва, зміну

асортиментної виробничої структури, впровадження інноваційних стратегій розвитку. Наслідком цього є, зміцнення позицій підприємства на ринку. Окрім цього підприємство проводить стабільну кадрову політику, що забезпечується високим рівнем оплати праці, дотримується усіх правил, норм і нормативів прийнятих в галузі, щодо охорони навколишнього середовища, ефективно сприяє функціонуванню системи забезпечення безпеки праці.

*Досягнення стабільного рівня* стратегічної стійкості характеризує успішний розвиток підприємства. Це відображається в основному високими значеннями показників оцінки складових стратегічної стійкості. Проте з'являються тимчасові труднощі (виробничого, збутового характеру і ін.), подолання яких вимагає залучення додаткових ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових), що, у свою чергу, обмежує можливості підприємства з модернізації виробництва, виготовлення нової продукції.

*Прийнятний рівень* стратегічної стійкості свідчить про те, що підприємство функціонує стабільно. Це виражається середньостатистичними галузевими показниками оцінки компонент стратегічної стійкості. Однак, виникають труднощі, пов'язані з розширенням виробництва та з утриманням завойованих раніше сегментів ринку збуту продукції, що обумовлено як екзогенними, так і ендогенними чинниками впливу на функціонування підприємства в цілому.

При *нестійкому рівні* стратегічної стійкості діяльність підприємства характеризується в основному низьким рівнем показників оцінки стратегічної стійкості; регулярно з'являються труднощі виробничого характеру, подолання яких спричинює мобілізацію значних фінансових ресурсів, наявні проблеми у сфері збуту продукції підприємства.

*Кризовий рівень* стратегічної стійкості свідчить про те, що діяльність підприємства характеризується низьким рівнем всіх показників оцінки стратегічної складової стійкості. При цьому підприємство працює нестабільно з тимчасовими зупинками виробничого процесу, що в результаті виражається загальним станом, який близький до стану банкрутства; кадрова політика на

підприємстві нестабільна, а це призводить до низької продуктивності праці, високої плинності кваліфікованих кадрів підприємства. Підприємство у своїй діяльності не дотримується правил, норм і нормативів стосовно охорони навколишнього середовища. Тут практично не проводяться заходи щодо забезпечення промислової безпеки праці та попередження випадків травматизму.

Якщо підприємство має динамічний рівень стратегічної стійкості, то воно може працювати в кризових умовах, коли нестабільність ринкового середовища досягне катастрофічного рівня. У такому випадку підприємство акцентує увагу на стабільності функціонування на ринку. Якщо рівень стратегічної стійкості кризовий, а умови ринкового середовища несприятливі (катастрофічний рівень), підприємству варто переглянути доцільність свого існування та вжити термінових заходів.

Вважаємо, що запропоновані альтернативи розвитку підприємства дозволять забезпечити стійкість усіх його підсистем та посилити адаптивну спроможність підприємств до умов нестабільного ринкового середовища.

### **Список використаних джерел**

1. Зорінець П. І. Економічна стійкість та фінансова безпека підприємства в умовах нестабільності ринку / П. І. Зорінець // Формування ринкових відносин в Україні. 2011. № 9. С. 148-152.
2. Крисько Ж. Стратегічна стійкість підприємства: підходи до визначення та оцінки. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. 2010. С. 111-119.
3. Куц. Л. Л. Стратегічна стійкість підприємства: опорний конспект лекцій / Л. Л. Куц. // Тернопіль, ТНЕУ, 2012. 91 с.
4. Кушнір Т. Б. Сучасні напрямки досліджень сутності стійкого розвитку підприємств / Т. Б. Кушнір, Ю. В. Сидоренко // Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2010. № 1. С. 148-152.