

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.068>

JEL classification: A13, L1, L23, M11, O1
UDC: 005.334.021:658; 504

Христина ЗАЛУЦЬКА

доктор економічних наук, професор,
кафедра економіки підприємства та інвестицій,
Національний університет «Львівська політехніка», Україна
E-mail: khrystyna.y.zalutska@lpnu.ua
ORCID ID: 0000-0002-4342-4925
<https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABK-5875-2022>

Тетяна МАСЛАК

аспірант,
кафедра економіки підприємства та інвестицій,
Національний університет «Львівська політехніка», Україна
E-mail: tetiana.o.maslak@lpnu.ua

ПРІОРИТЕТНІСТЬ ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

АНОТАЦІЯ

Зміна умов функціонування підприємств вимагає пошуку нових можливостей формування довгострокових стійких конкурентних переваг. Це спричинює зміну центра уваги із одних аспектів діяльності на інші. З метою уникнення втрати непривабливих в конкретний період часу напрямків, процесів діяльності, але перспективних чи забезпечуючих основні напрямки діяльності, необхідно плавно змінити особливості та умови функціонування окремих структурних елементів підприємства враховуючи їх потенційну взаємозабезпеченість. Ефективна зміна структурних елементів (аспектів) діяльності підприємства можлива за рахунок результативної реалізації належним чином сформованого комплексу стратегій відповідних функціональних структур. Результативність сформованого комплексу функціональних стратегій забезпечується розробленням і реалізацією основних завдань кожної функціональної стратегії в напрямку цільового вектору розвитку підприємства. Задання цього вектору повинно відбуватися заходами функціональної стратегії, яка сприятиме максимальному адаптуванню діяльності підприємств під зміни умов його функціонування.

Відповідно, метою роботи є уточнити ключову (пріоритетну) функціональну стратегію стратегічного розвитку підприємства в умовах циркулярної економіки та побудувати її взаємозв'язок із іншими видами функціональних стратегій в процесі забезпечення довгострокового конкурентоспроможного розвитку підприємства.

Розглянуто характерні ознаки основних видів функціональних стратегій. Досліджено і згруповано ключові аспекти діяльності підприємства, що визначають пріоритетну роль окремих видів функціональних стратегій, у відповідності їх характерних ознак, залежно зміни умов функціонування підприємств. Обґрунтовано ключову позицію виробничої стратегії в конкурентоспроможному довгостроковому розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки, оскільки, можливість зменшення відходів залежить від раціоналізації бізнес-процесів підприємства і побудови ефективних варіантів його співпраці із перспективними партнерами виходячи із визначеного стратегічного резерву певного виду потенціалу, що є засадами виробничої стратегії. Доведено, що раціоналізація внутрішніх бізнес-процесів в контексті комплексу функціональних стратегій з пріоритетністю виробничої, дозволить прийняти рішення про необхідність здійснення тих чи інших видів діяльності і/або можливості їх скорочення, перепрофілювання тощо під різні ситуації і спростити процес адаптування підприємства до динамічних умов його функціонування.

Ключові слова: функціональні стратегії; виробнича; фінансова; інноваційна; маркетингова; ключові аспекти розвитку.

© Христина Залуцька, Тетяна Маслак, 2023

Отримано: 07.04.2023 р.

Рекомендовано до друку: 23.04.2023 р.

Опубліковано: 31.05.2023 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Як цитувати:

Залуцька Х., Маслак Т. Пріоритетність виробничої стратегії для розвитку підприємств в умовах циркулярної економіки. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 2. С. 68-76. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.068>

Вступ

Динамічність і непередбачуваність середовищ функціонування сучасних підприємств вимагає вживання у конкретний період часу адаптивних управлінських заходів їх окремих функціональних структур. Ефективність формування, впровадження і реалізація конкретних заходів управління відповідними функціональними службами підприємства з метою забезпечення його довгострокового конкурентоспроможного розвитку залежить від вчасно обраних результативних стратегій цього (функціонального) рівня. Оскільки, для того, щоб ефективно спланувати довгострокову діяльність і чітко визначити пріоритетні напрямки розвитку підприємства, необхідно точно визначити цілі, оптимально розподілити ресурси, конкретно розділити обов'язки та повноваження і окреслити раціональні шляхи (способи) їх досягнення в межах кожного структурного підрозділу.

Однак, залежно особливостей діяльності підприємства для досягнення бажаного результату, основний акцент варто робити на конкретні функціональні аспекти його діяльності. Для збалансованого нарощення усіх функціональних складових підприємства необхідно узгодити черговість і пріоритетність реалізації різних видів функціональних стратегій, враховуючи умови та особливості функціонування сучасних підприємств.

В науковій літературі існує значна кількість видів функціональних стратегій. Таке різноманіття видів функціональних стратегій зумовлено використанням різних ознак для їх виділення. Наприклад, у роботі [4; 5] автори звертають увагу на те, що кожне підприємство може формувати свій набір функціональних стратегій залежно особливостей функціонування чи цілей розвитку підприємства. У роботі [9] науковці обґрунтовують доцільність поділу функціональних стратегій на конкретні види відповідно обраної стратегії корпоративного та бізнес рівнів.

В роботі [7] науковці, навпаки, зазначають, що функціональні стратегії підприємства спрямовані на деталізацію його корпоративної стратегії і ресурсного забезпечення стратегій

окремих господарських одиниць та, відповідно, розглядають наступні їх види: маркетингову стратегію; стратегії НДДКР (інновацій); виробничу стратегію; стратегію фінансування; стратегію управління персоналом; стратегію матеріально-технічного забезпечення.

Міщенко А. П. [8] пропонує розглядати 5 базових функціональних стратегій при формуванні довгострокового напрямку розвитку підприємства, а Бланк І. О. [1] виділяє 8 видів функціональних стратегій: маркетингова; інноваційна; виробнича; фінансова; екологічна; управління персоналом; матеріального забезпечення; організаційних змін.

Автори праці [12] до перелічених вище видів функціональних стратегій пропонують відносити ще стратегії організаційних змін, екологічну та соціальну.

Окремі автори [14] пропонують більш деталізовані варіанти функціональних стратегій і обґрунтовують доцільність розгляду на функціональному рівні, наприклад, ресурсних стратегій.

У роботі [2; 10] обґрунтовано необхідність розробки на функціональному рівні логістичної стратегії та показано її місце у наборі функціональних стратегій.

У роботі [3; 11; 15] науковцями підкреслюється пріоритетність маркетингової стратегії поряд з іншими видами функціональних стратегій як необхідної складової виходу ІТ-компанії на світовий ринок інформаційних технологій.

Отже, в основному види функціональних стратегій виділяють в межах окремих функціональних підрозділів (структур). Виділення таким чином стратегій функціонального рівня є цілком виправдано, оскільки, підприємці отримують змогу як точнішого відбору відповідних видів стратегій цього рівня, так і чіткішого контролю за їх виконанням, оперативнішого розподілу потрібних ресурсів для отримання бажаних результатів та ефективнішого вживання коригувальних заходів спрямованих на максимальне досягнення поставлених цілей. Однак, залежно від умов функціонування та особливостей підприємств для ефективного довгострокового їх функціонування важливим є

детальніше акцентування уваги у відповідні періоди на конкретних аспектах їх діяльності (фінанси, маркетинг, працівники, тощо). Відповідно, зміна умов функціонування підприємства вимагає уточнення ролі, змісту та важливості кожного виду функціональних стратегій враховуючи особливості середовищ їх розвитку.

А саме, детальнішого опрацювання та уточнення вимагає обґрунтування виділення базової (основної) функціональної стратегії із перелічених вище видів відповідно умов та особливостей функціонування сучасних підприємств.

Мета статті

Мета стаття – уточнити місце виробничої стратегії у стратегічному розвитку підприємства та побудувати її взаємозв'язок із іншими видами функціональних стратегій в процесі забезпечення довгострокового конкурентоспроможного розвитку підприємства.

Виклад матеріалу дослідження

Найпоширенішими видами функціональних стратегій, які виділяють в науковій літературі є: маркетингова; фінансова; виробнича; інноваційна; кадрова.

Ключове місце серед перелічених функціональних стратегій науковці відводять маркетинговій стратегії, оскільки, вона забезпечує обґрунтування ринкової спрямованості підприємства, сприяє окресленню ринкових сегментів і способів дій підприємства на кожному із них, визначає та забезпечує підсилення відповідних конкурентних переваг, завоювання чи закріплення певних ринкових позицій тощо. Дана стратегія характеризується зовнішньою спрямованістю порівняно із іншими видами функціональних стратегій. А, оскільки, для ефективного розвитку підприємства його внутрішнє середовище повинно підлаштовуватися під потреби, вимоги, можливості зовнішніх чинників функціонування підприємств, то, відповідно, інші види функціональних стратегій сприяють забезпеченню максимально точної реалізації визначених напрямків розвитку заданих маркетинговою стратегією.

А саме:

- стратегія виробництва полягає у формуванні комплексу взаємозалежних заходів створення, підтримування і розвитку виробничого потенціалу, здатного випускати конкурентоспроможну продукцію і бути гнучким до зміни ринкового попиту [6];
- інноваційна – передбачає розроблення і сприяння впровадженню ідей щодо нового продукту (послуги) або модернізації наявного, залежно здійсненого обґрунтування необхідних змін за результатами маркетингових досліджень для забезпечення стійких конкурентних переваг підприємства;
- стратегія управління персоналом включає комплекс заходів, які спрямовані на підтримування і розвиток персоналу підприємства як основного джерела створення конкурентних переваг, передбачає формування пріоритетів у зростанні людського капіталу і забезпеченні ефективної реалізації заходів конкретних стратегій функціонального рівня [13, с. 162];
- фінансова – становить обґрунтований план використання фінансових ресурсів і капіталу підприємства для забезпечення реалізації обраного конкурентоспроможного набору функціональних стратегій за допомогою комплексу методів і важелів управління рухом фінансових ресурсів і капіталу.

Однак, сучасні тенденції світової економіки вимагають від підприємств вживання заходів щодо забезпечення зменшення відходів, забруднення навколишнього середовища тощо, що відповідно зумовлює потребу підприємств у пошуку можливостей (потенціалу) забезпечення циклічності процесів підприємств, створюючи при цьому вагомі довгострокові конкурентні переваги.

З іншої сторони питання діяльності значної кількості вітчизняних підприємств, що пов'язано із війною, зумовлює необхідність діючим підприємствам здійснювати пошук нових партнерів чи відмовлятися від певних напрямків діяльності, видів продуктів у випадку тривалості чи складності такого пошуку. Відповідно, підприємствам доцільніше було б

забезпечити повний цикл виробництва конкретного продукту, що унеможливить припинення діяльності підприємства у випадку відсутності конкретних результатів окремого операційного циклу чи певних стейкхолдерів. Тобто, змінюються пріоритети в аспектах розвитку підприємства, що для ефективного їх стратегічного функціонування вимагає зміни способів досягнення довгострокових конкурентних переваг.

На рис. 1 подано тенденції зміни пріоритетності (значимості) різних напрямків діяльності підприємства, що характеризують в певній мірі окремі види функціональних стратегій залежно зміни умов функціонування вітчизняних підприємств.

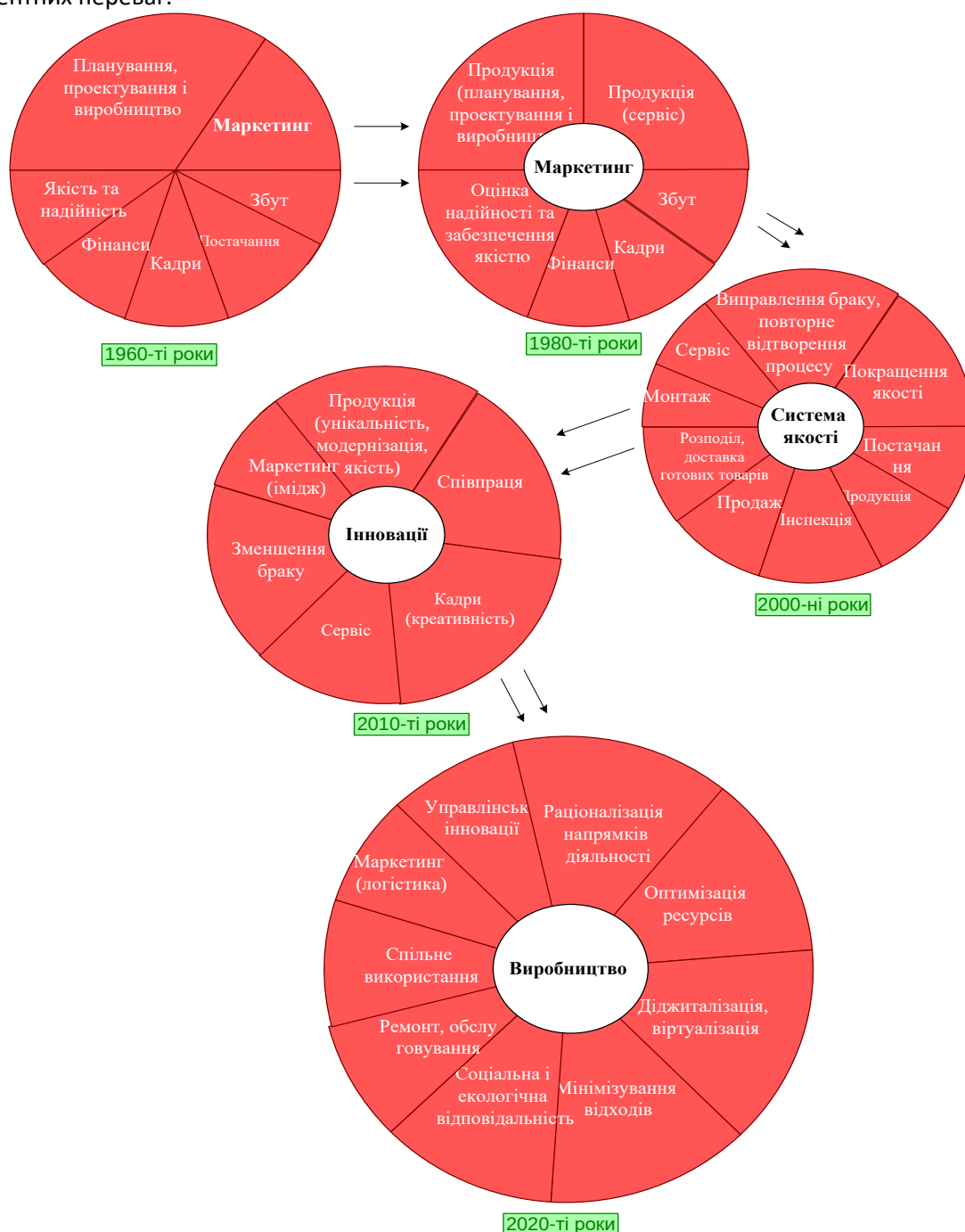


Рис. 1. Візуальна трансформація пріоритетних аспектів діяльності підприємства враховуючи зміну умов їх розвитку [власна розробка]

В 1960 роки, коли увага при плануванні і визначенні напрямку розвитку підприємства перемістилася із внутрішнього середовища на врахування певних чинників зовнішнього середовища, виникла необхідність врахування та детального дослідження окремих аспектів маркетингової складової діяльності підприємства. Зростання ролі чинників зовнішнього середовища при формуванні напрямків розвитку підприємства та шляхів врахування, і підсилення можливостей цього середовища, зміцнили необхідність його дослідження, а також розроблення заходів адаптаційного характеру в межах певних маркетингових стратегій. Це сприяло необхідності виділення маркетингового функціонального напрямку в діяльності підприємства як осново забезпечувального вектору його довгострокового конкурентоспроможного розвитку.

Враховуючи особливості тенденцій розвитку підприємств 2000 років зумовлених поширенням глобалізаційних процесів, зокрема, виходом на міжнародні ринки і взаємодією із зарубіжними партнерами, відбулося зростання потреб зосередження уваги на певних якісних параметрах продукції. Тобто, акценти уваги підприємств цього періоду в процесі їх розвитку спрямовані на забезпечення належної якості товарам і послугам відповідно світових стандартів.

Доступ до міжнародних ринків збуту, а, відповідно, і проникнення іноземної продукції на вітчизняні ринки сприяло необхідності пошуку вітчизняними компаніями кращого задоволення виникаючих потреб для можливості формування стійкої конкурентної переваги іноземним компаніям і їх товарам та послугам.

Для ефективної реалізації поставленої мети підприємства зосереджували увагу на окремих аспектах інноваційної діяльності, що сприяло формуванню стійких конкурентних переваг підприємства.

Зміна умов функціонування сучасних підприємства, пов'язана із обмеженістю окремих видів ресурсів, доступом до певних ринків збуту тощо, викликала необхідність окремого підприємства максимально повно самостійно забезпечити виконання етапів

виробничих процесів. Це зумовило необхідність оптимізації можливостей підприємства, раціоналізації різних видів його потенціалу та збалансованості окремих бізнес-процесів, що в сукупності сприятиме ефективному нарощенню стратегічного потенціалу розвитку підприємства. В даному випадку, ефективна діяльність підприємства залежить від вдало сформованої товарної політики підприємства враховуючи збалансованість власних можливостей, наявних та стратегічних потреб ринку.

Відповідно, і у першому (враховуючи тенденції циркулярної економіки), і у другому випадку (нестабільності економічної ситуації через війну) досягнення бажаних цілей можливо за рахунок вдало сформованої виробничої стратегії. Саме виробнича стратегія, сприятиме можливості забезпечення і нарощення ефективності циклічності виробництва, оскільки, вона пов'язана із потрібними та можливими змінами організації виробництва, складності виробничого процесу, зміною обсягів виробництва, оптимізації розмірів поставок тощо.

Тому, залежно від реалізованих заходів виробничої стратегії доречно формувати маркетингову, фінансову, кадрову, інноваційну, екологічну та інші види функціональних стратегій, зусилля і заходи яких повинні бути спрямовані на максимальне підсилення ефектів отриманих в процесі реалізації окремих елементів виробничої стратегії (рис. 2). Наприклад, якщо обрати виробничу стратегію максимальне використання наявного виробничого потенціалу, то її варто підкріпити стратегічними заходами кадрової стратегії спрямованими на забезпечення росту креативного потенціалу підприємства, що сприятиме формуванню ефективних можливостей додаткового використання наявних запасів виробничого потенціалу і/або варіантів його розширення, нарощення, доповнення тощо. В свою чергу, розширення креативного потенціалу підприємства забезпечуватиме необхідність виконання конкретної інноваційної стратегії, зокрема, наступальної, захисної, імітаційної або "за нагодою".

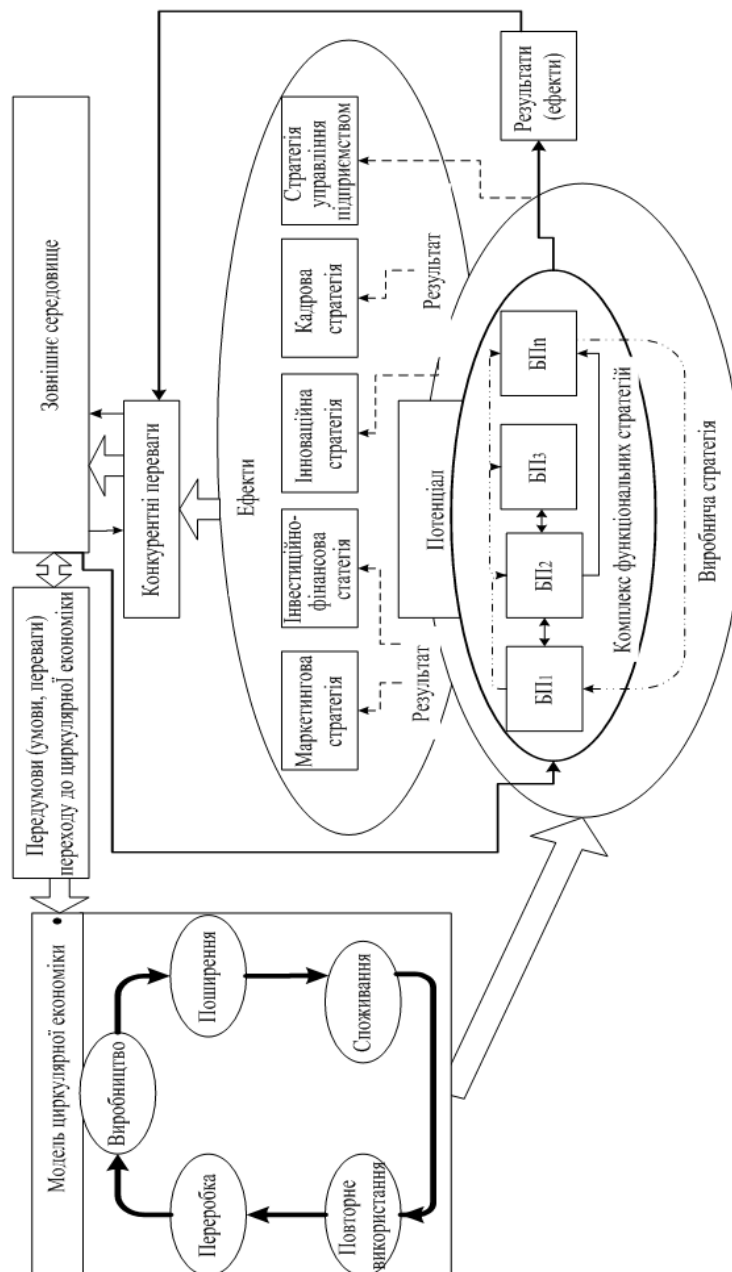


Рис. 2. Виробнича стратегія як фундаментальна основа процесу розвитку підприємства [власна розробка]

Реалізація заходів зазначених стратегій зумовить потребу оптимізації та залучення необхідних видів ресурсів, що вимагатиме вживання відповідних фінансових та інвестиційних стратегій. Вдала реалізація запланованих заходів виробничої стратегії залежатиме від достатньо активних маркетингових та екологічних стратегій, оскільки, пріоритети розвитку підприємств зміщуються на екологічність, різнофункціональність та їх обмежену залежність.

Сформований комплекс стратегій функціонального забезпечення реалізації виробничої стратегії повинен враховувати ще й наскрізне інформаційно-комунікаційне забезпечення, що є основою інформаційної стратегії підприємства. Тобто, повинно відбуватися чітке відстеження і максимальне підтримання додаткових видів ефектів, які здатні забезпечити підприємству стійкі

конкурентні переваги в довгостроковому періоді. В даному випадку, необхідним є створення певної смарт-системи побудови та реалізації ефективних альтернатив комплексу функціональних стратегій підприємства визначених особливостями його виробничих можливостей та потенціалу їх нарощення.

Висновки

Враховуючи сучасні тенденції розвитку світової економіки важливе місце у наборі функціональних стратегій повинно належати виробничій стратегії. Оскільки, саме виробнича стратегія базується на заходах, які спрямовані на оптимізацію виробничих процесів, раціоналізацію бізнес-процесів, зниження відходів, зменшення залежності підприємств від зовнішніх стейкхолдерів тощо. Подальшого дослідження потребує питання уточнення змісту поняття «виробнича стратегія» та її видів залежно умов циркулярної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І. О. Фінансова стратегія підприємства : монографія. К. : КНТЕУ. 2009. 147 с.
2. Водолажська Т. О. Логістична стратегія підприємства: сутність поняття. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. № 37. С. 41-60.
3. Ганжуренко І. В. Маркетингові стратегії як основа здійснення збутової та логістичної діяльності аграрного підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 206. С. 433-444.
4. Григораш О. В. Функціональні стратегії управління економічним потенціалом торговельних підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип. 3(2). С. 50-55.
5. Гарафонов О. І. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікації стратегій розвитку. *Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління*. 2013. № 1. С. 49-58.
6. Залуцька Х. Я. Стратегія підприємства: навчальний посібник. Львів : Видавництво «Растр-7». 2017. 258 с.
7. Іщенко М. І., Нусінов В. Я. Теоретичні основи розробки стратегії розвитку гірничозбагачувальних комбінатів: економічна наука. *Інвестиції: практика та досвід*. № 14. 2014. С. 73-76.
8. Мищенко А. П. Стратегическое управление : учебное пособие. Днепропетровск : Изд-во ДУЭП, 2007. 332 с.
9. Михайленко О. В., Ременюк Б. О. Формування стратегії розвитку підприємства. *Бізнес-навігатор*. Випуск 3-2 (46). 2018. С. 34-39.
10. Редька В. С. Сутність та основні види логістичних стратегій та їхнє місце у системі управління підприємством. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Сер.: Логістика. 2012. № 735. С. 187–191.
11. Сокол К. М. Формування маркетингової стратегії виходу ІТ-компанії на світовий ринок інформаційних технологій. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. № 5-6. С. 80-92.
12. Стратегический менеджмент / за заг. ред. Петрова А. Н. СПб: Питер, 2008. 496 с.
13. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. Бутка М. П. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
14. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. 2-е вид. перероб. і допов. Київ, 2004. С. 576–632.
15. McGrath J. Marketing strategie. London : McGrath Group. 2010.

REFERENCE

1. Blank I. O. (2009). *Financial strategy of the enterprise*. Kyiv : KNTEU.
2. Vodolazhska, T. O. (2021). Logistics strategy of the enterprise: the essence of the concept. *Economics of the transport complex*, 37, 41-60.
3. Ganzhurenko, I. V. (2019). Marketing strategies as the basis for the implementation of sales and logistics activities of an agricultural enterprise. *Bulletin of the Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture*, 206, 433-444.
4. Grigorash, O. V. (2012). Functional strategies for managing the economic potential of trade enterprises. *Bulletin of Socio-Economic Research*, 3(2), 50-55.
5. Garafonova, O. I. (2013). Strategic management: principles and approaches to the classification of development strategies. *Chernihiv Scientific Journal of Chernihiv State Institute of Economics and Management*, 1, 49-58.
6. Zalutska, H. Y. (2017). *Enterprise strategy*. Lviv: Rastr-7 Publishing House.
7. Ishchenko, M. I. & Nusinov, V. Y. (2014). Theoretical foundations of the development strategy of mining and processing plants. *Investitsii: praktika i opyt*, 14, 73-76.
8. Mishchenko, A. P. (2007). *Strategic management*. Dnipropetrovsk: DUEP.
9. Mikhailenko, O. V. & Remeniuk, B.O. (2018). Formation of the enterprise development strategy. *Scientific and Production Journal «Business Navigator»*, 3-2 (46), 34-39.
10. Redka, V. S. (2012). The essence and main types of logistics strategies and their place in the enterprise management system. *Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic». Ser: Logistics*, 735, 187-191.
11. Sokol, K. M. (2014). Formation of a marketing strategy for an IT company to enter the world market of information technologies. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 5-6, 80-92.
12. Petrova, A. N. (Ed.). (2008). *Strategic management: Peter*.
13. Butka, M. P. (Ed.) (2016). *Strategic management*. Kyiv: Center for Educational Literature.
14. Shershneva, Z. E. (2004). *Strategic management*. Kyiv.
15. McGrath, J. (2010). *Marketing strategy*. London: McGrath Group.

Khrystyna Zalutska, Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Enterprise and Investment Economics, Lviv Polytechnic National University, Ukraine

Tetiana Maslak, Department of Enterprise and Investment Economics, Lviv Polytechnic National University, Ukraine

PRIORITY OF PRODUCTION STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN CIRCULAR ECONOMY CONDITIONS

Abstract

The change in the operating conditions of enterprises requires the search for new opportunities for the formation of long-term sustainable competitive advantages. This causes a change in the focus of attention from one aspect of the activity to another. In order to avoid the loss of directions and processes of activity that are unattractive in a specific period of time, but promising or providing the main directions of activity, it is necessary to smoothly change the features and conditions of operation of individual structural elements of the enterprise, taking into account their potential interdependence. Effective change of the structural elements (aspects) of the enterprise's activity is possible due to the effective implementation of a properly formed set of strategies of the relevant functional structures. The effectiveness of the formed complex of functional strategies is ensured by the development and implementation of the main tasks of each functional strategy in the direction of the target vector of the enterprise's development. The task of this vector should be carried out by the measures of the functional strategy, which will contribute to the maximum adaptation of the activities of enterprises to changes in the conditions of its functioning.

Accordingly, the purpose of the work is to clarify the key (priority) functional strategy of the strategic development of the enterprise in the conditions of the circular economy and to build its relationship with other types of functional strategies in the process of ensuring the long-term competitive development of the enterprise.

The characteristic features of the main types of functional strategies are considered. The key aspects of the enterprise's activity, which determine the priority role of certain types of functional strategies, have been

studied and grouped, in accordance with their characteristic features, depending on changes in the conditions of the enterprise's functioning. The key position of the production strategy in the competitive long-term development of enterprises in the conditions of the circular economy is substantiated, since the possibility of reducing waste depends on the rationalization of the business processes of the enterprise and the construction of effective options for its cooperation with promising partners, based on the defined strategic reserve of a certain type of potential, which is the basis of the production strategy. It has been proven that the rationalization of internal business processes in the context of a complex of functional strategies with a priority on production will make it possible to decide on the need to carry out certain types of activities and/or the possibility of their reduction, repurposing, etc. for different situations and to simplify the process of adapting the enterprise to the dynamic conditions of its operation.

Keywords: functional strategies; production; financial; innovative; marketing; key aspects of development.

Cite as: Zalutska, K., and Maslak, T. (2023). Priority of production strategy for the development of enterprises in circular economy conditions. *Economic analysis*, 33 (2), 68-76. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.02.068>