УДК 005.2:658
JEL Classification: L100

Плотнікова Анна, Янковий Вололимир

ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто та проаналізовано різні дефініції терміну «стратегія», які існують у вітчизняній та зарубіжній літературі та на їх основі надано визначення терміну. Також розглянуто термін «розвиток» з позиції трьох основних підходів. Досліджено погляди різних науковців до поняття «стратегія розвитку підприємства». Розглянуто стратегії скорочення з позиції розуміння сутності розвитку як такого та доведено їх непричетність до групи стратегій розвитку. Запропоновано визначення стратегії розвитку підприємства. Систематизовано сучасні праці вчених з класифікацій стратегії розвитку. Розглянуто ознаки стратегії розвитку та принципи її формування. Надана та проаналізована схема етапів формування стратегії розвитку. Результати, отримані в процесі дослідження можуть стати теоретичною основою для проведення майбутніх наукових досліджень, пов'язаних з визначенням, формуванням та розробкою стратегії розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегія, розвиток, підприємство, стратегія розвитку, стратегія скорочення, принципи, етапи

Плотникова Анна, Янковой Владимир

ОСОБЕННОСТИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены и проанализированы различные дефиниции термина «стратегия», которые существуют в отечественной и зарубежной литературе и на их основе дано определение термина. Также рассмотрено понятие «развитие» с позиции трех основных подходов. Исследованы взгляды различных ученых к понятию «стратегия развития предприятия». Рассмотрены стратегии сокращения с позиции понимания сущности развития как такового и доказана их непричастность к

группе стратегий развития. Предложено определение стратегии развития предприятия. Систематизированы современные труды ученых по классификации стратегии развития. Рассмотрены признаки стратегии и принципы ее формирования. Предоставлена и проанализирована схема этапов формирования стратегии развития. Результаты, полученные в процессе исследования могут стать теоретической основой для будущих научных исследований, связанных с определением, формированием и разработкой стратегии развития предприятия.

Ключевые слова: стратегия, развитие, предприятие, стратегия развития, стратегия сокращения, принципы, этапы

Plotnikova Anna, Yankovyi Volodymyr

PARTICULAR QUALITIES OF DEVELOPMENT STRATEGY OF THE ENTERPRISE

The article examined and analyzed various definitions of the term "strategy" that exist in domestic and foreign literature, and the definition of the term was provided on the basis of them. Also, the term "development" from the standpoint of three main approaches is considered. The views of different scholars on the concept of "strategy of enterprise development" are researched. The strategies of reduction from the point of view of understanding the essence of development as such are considered and their non-involvement in the group of development strategies is proved. The definition of the strategy of enterprise development is proposed. The modern works of scientists from the classification of development strategy are systematized. Features of development strategy and principles of its formation are considered. The scheme of stages of formation of development strategy is provided and analyzed. The results obtained during the research can become the theoretical basis for future research related to the definition, formation and development of enterprise development strategy.

Keywords: strategy, development, company, development strategy, reduction strategy, principles, stages

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки вітчизняні підприємства все частіше стикаються з проблемою

вибору пріоритетних напрямків діяльності. Ті підприємства, що на сьогоднішній день ведуть активну фінансово-господарську діяльність повинні постійно підтримувати своє становище на ринку. В свою чергу, значна кількість підприємств все переживає певні проблеми з їх функціонуванням. Це може бути пов'язано зі зростанням конкуренції, нестабільністю зовнішнього середовища тощо. Без подальшого розвитку та зміни курсу на ефективну діяльність ці підприємства просто не зможуть існувати у жорстких умовах ринку.

Вирішення зазначених проблем можливе тільки з чітко та грамотно сформованою стратегією подальшого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні теоретичні аспекти стратегії та стратегічного управління підприємством розглядали в своїх працях багато зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема: І. Ансофф, М. Портер, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, А. Наливайко, Л.С. Шеховцева, О.С. Віханский, Н.В. Куденко, І.А. Бланк. В області теорії розвитку свій вклад внесли Л.Г. Мельник, Ю.І. Матіщак. Проблематику формування стратегії розвитку на підприємствах торкались у своїх дослідженнях значна кількість вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких можна зазначити: А.А. Дорощука, В.А. Рульєва, С.О. Гуткевич, А.Т. Зуб, І.В. Тюха, М.В. Хацер.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на потужний науковий доробок вітчизняних та зарубіжних авторів у галузі стратегічного менеджменту та наявність різноманітних дефініцій поняття "стратегія", залишається неконкретизованим поняття «стратегія розвитку підприємства». Тому виникає необхідність проаналізувати та систематизувати існуючі праці та надати чітке трактування стратегії розвитку, а також визначити притаманні їй особливості.

Мета статті – надання пояснення сутності стратегії розвитку підприємства шляхом розгляду та детального аналізу підходів до понять «стратегія» та «розвиток», визначення її місця у системі стратегій, а також представлення особливостей її формування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Першим кроком слід визначитись з трактуванням самого терміну "стратегія розвитку підприємства», а також визначити її місце у системі стратегій підприємства.

Доцільно окремо розглянути поняття «стратегія» та «розвиток підприємства» для більш правильного та точного тлумачення досліджуваного терміну.

Існує велика кількість підходів до визначення першого базового терміну, серед яких:

1) стратегія як встановлення основної довгострокової цілі, на досягнення якої підприємство направляє свої ресурси, а також використовує ринкові можливості та власний потенціал (А.Д. Чандлер, К.Р. Ендрюс);

2) стратегія як набір правил для прийняття рішень (І. Ансофф);

3) стратегія як модель або певна програма дій (М. Портер);

4) стратегія як детальний всебічний комплексний план, призначений для реалізації місії підприємства, досягнення поставлених цілей (А. Стрікленд, А. Томпсон, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі);

5) стратегія як певна система установок і заходів (Н.В. Шеховцева [6]);

6) стратегія як визначений напрямок або набір напрямків розвитку організації (О.С. Віханський, А. Наливайко);

7) стратегія як координуючий, об’єднуючий фактор між цілями та ресурсами підприємства (Н.В. Куденко);

8) стратегія як система довгострокових цілей (І.А. Бланк).

Проаналізувавши дефініції терміну, можна дійти висновку, що стратегія являє собою довготерміновий план з чітко визначеними цілями та напрямками діяльності, для досягнення яких підприємство направляє всі можливі ресурси.

Розглядаючи другий базовий термін, а саме «розвиток», можна відмітити неоднозначність його трактування. Адже поняття «розвиток» зазвичай розглядається в конкретній області до якої воно має відношення. В загальному випадку, розвиток являє собою направлену зміну будь-чого, перехід від одного стану до іншого, певну еволюцію. Основними ж властивостями будь-якого розвитку

виступатимуть незворотність, закономірність, спрямованість, обов'язковий розвиток внутрішніх можливостей [10].

Тому в нашому випадку, доречно розглянути саме «розвиток підприємства», до якого, в свою чергу, спостерігається великий інтерес науковців. Більшість думок з цього приводу можна поділити на три основні групи підходів [11]:

1) розвиток як якісні або як кількісні зміни;

2) розвиток як кількісні та якісні зміни;

3) розвиток як кількісні, якісні та структурні перетворення.

Розглядати розвиток тільки як якісні або тільки як кількісні зміни, на нашу думку, недоречно. Адже в більшості випадків, якісні зміни протікають одночасно із кількісними та навпаки. Але говорити, що розвиток є тільки сукупністю кількісних та якісних змін теж рано. Кожна з думок має право на існування, але найбільш точним підходом вважатимемо третій, який враховує структурні перетворення.

Поняття «стратегія» і «розвиток» тісно пов'язані між собою. Реалізація стратегії має на меті розвиток, а для розвитку підприємства необхідна реалізація чітко сформованого плану з визначеними цілями та напрямками. Зрозуміло, що сформована та реалізована стратегія забезпечить розвиток підприємства. Але виникає логічне питання – чи кожна стратегія є стратегією розвитку та що собою взагалі являє стратегія розвитку.

Стосовно стратегії розвитку, існують певні протиріччя з приводу того, чи можна вважати стратегію розвитку просто одним з видів стратегій підприємства.

В багатьох літературних джерелах зазначено, що стратегія розвитку є однією з чотирьох базових стратегій підприємства (базові стратегії: розвитку, стабільності. виживання, скорочення) і повинна використовуватись на підприємствах з метою відкриття нових ринків збуту [12]. Тут і виникає перший момент незгоди, тому що стратегія розвитку підприємства може бути реалізована за рахунок різноманітних напрямків, а не тільки за рахунок виходу на нові ринки збуту.

Існують також інші думки з приводу визначення даного типу стратегій. Наприклад, деякі українські науковці (В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич) вважають, що всі стратегії можна

поділити на два види: стратегії функціонування та стратегії розвитку. До першої групи відносяться стратегія лідерства по витратам, диференціація, фокусування тощо, а до другої – росту, обмеженого росту, скорочення тощо [13]. Тобто в даному випадку до стратегії розвитку відносять стратегію росту, яку зазвичай використовують нові підприємства, щоб зайняти свою нішу на ринку та стратегію обмеженого росту, яка використовується на підприємствах, які ставлять цілі на рівні минулих досягнень.

Слід відзначити, що досить часто у зарубіжній та вітчизняній літературі все види стратегій росту, а саме інтенсивного, диверсифікаційного та інтегративного росту, часто відносять саме до стратегії розвитку підприємства [13].

Але чи можна відносити стратегію скорочення до стратегії розвитку, якщо враховувати думку, що розвиток як такий передбачає рух від простого до складного, від нижчого до вищого, від гіршого до кращого.

Стратегія скорочення використовується, якщо перед підприємством стають проблеми типу економічного спаду, загроза банкрутства тощо. В результаті вона передбачає скорочення діяльності організації на певному ринку чи його окремому сегменті, припинення виробництва певного товару чи групи товарів, «збір врожаю» чи ліквідацію підприємства тощо.

Приймаючи до уваги, вищезазначені думки щодо трактування поняття «розвиток», вважатимемо доцільним, що стратегії, направлені на скорочення, ліквідацію, а також стратегії направлені на виживання підприємства в жорстких умовах ринку, не будуть в прямому сенсі відноситись до стратегій розвитку. Стратегія скорочення частини діяльності, певні стратегії виживання можуть бути віднесені до стратегії розвитку в тому випадку, якщо вони не будуть виступати як основні, а мати допоміжний характер. Тобто одночасно з їх реалізацією будуть реалізовані стратегії, які включають чіткий напрямок розвитку діяльності та цілі, які підприємство планує досягти в майбутньому. А розглянута раніше стратегія ліквідації не передбачає розвиток даного підприємства як такий. Тому її відносити до розглядуваної групи недоречно.

Отже, стратегія розвитку підприємства – це генеральна комплексна програма дій, яка враховує те, куди підприємство

хоче рухатись далі, тобто який напрямок розвитку обраний, а також які цілі поставлені та які ресурси потрібні для досягнення цих цілей.

Розглянемо стратегію розвитку підприємства як окрему групу стратегій, що будуть передбачати розвиток у будь-якому проявлені, наприклад, зміни кількісного та/або якісного характеру, структурні перетворення. Тому доречно, що дана група може мати певну класифікацію.

Наприклад, А.Т. Зуб виділяє п’ять груп стратегій розвитку [14, с. 95]:

– направлені на те, щоб залишити все без змін;

– направлені на внутрішнє зростання;

– направлені на зовнішнє зростання:

– направлені на вкладення;

– направлені на вихід на міжнародний ринок

Але більш доцільною серед усіх можливих класифікацій вважатимемо класифікацію запропоновану І. В. Тюхою та І.О .Денисюком. Вони поділили стратегії розвитку на групи, виходячи з притаманних їм ознак. До таких ознак відносяться; достатній рівень науково-технічного прогресу на підприємстві, сприятливий мікро- та макро- клімат, інтенсивний розвиток, спрямованість на досягнення цілей розвитку підприємства [15]. Виходячи з того, що стратегія, прийнята на підприємстві може мати або не мати перелічені ознаки розвитку, логічно поділити їх на ті, що їх мають та ті, що їх не мають. До першої групи будуть відноситися згадані раніше стратегії росту, лідера, фокусування, диференціації, а до другої – скорочення, ліквідації тощо.

Приймаючи до уваги ієрархічність стратегій та визначені ознаки стратегії розвитку, розглянемо класифікацію стратегій «за ступенем відношення до розвитку». Це стратегії першого, другого та третього ступеня відношення до розвитку. До стратегій першого ступеня відноситимуться стратегії, що мають всі ознаки стратегії розвитку, до другої групи – стратегії, що передбачають розвиток на певному етапі, а до третьої – стратегії, що передбачають якісно нові форми [16]. На наш погляд, дана класифікація є дуже правильною, адже вона не спотворює сутність поняття «розвиток», а також чітко дає зрозуміти, що все ж таки стратегія розвитку не є безпосередньо видом стратегії,

а є групою стратегій, що передбачають обрання підприємством власного напряму розвитку. Це не суперечить з поняттям «стратегія розвитку підприємства», яке було виведено раніше на основі аналізу базових термінів.

Взагалі формування стратегії розвитку підприємства відбувається за загальними правилами формування будь-якої стратегії. Те ж стосується основних елементів кожної стратегії. Але можна виділити певні особливості.

При розробці стратегії розвитку треба користуватися рядом принципів. По-перше, це орієнтація на довгострокові цілі, місію підприємства, тобто орієнтація на кінцевий результат прийнятої стратегії. По-друге, безперервність розробки стратегії, тобто прийняту стратегію треба постійно переглядати та за необхідністю адаптувати до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства [17]. По-третє, багатоваріантність у виборі напрямків розвитку, що пов'язано з динамічністю зовнішнього середовища. І нарешті, комплексний характер розробки стратегії, тобто кожний окремий напрямок розвитку підприємства повинен бути підпорядкований головній меті, за кожним напрямком повинна бути узгодженість щодо стратегічних рішень та необхідних ресурсів підприємства.

Звичайно, що розробка стратегії розвитку підприємства повинна здійснюватися поетапно, але ці етапи мають бути адаптовані саме під дану групу стратегій. Для більшої наочності представимо їх схематично (рис.1).

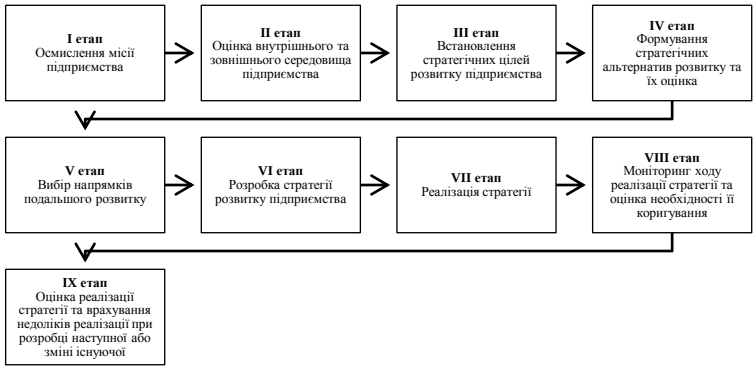

Рис. 1. Етапи формування стратегії розвитку підприємства (складено автором на основі [15-17])

Як бачимо, першим етапом є осмислення місії підприємства, яка є фундаментом будь-якої стратегії. Другим і дуже важливим кроком є оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища. Оцінка внутрішнього середовища передбачає аналіз маркетингу, персоналу, фінансів, організації управління та виробництва на підприємстві, а також використання методу SWOT-аналізу, який дозволяє комплексно оцінити сильні та слабкі сторони організації. В свою чергу, оцінка зовнішнього середовища може бути здійснена за допомогою різноманітних підходів, серед яких можна окремо виділити метод PEST-аналізу – інструменту, призначеного для виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на компанію. На третьому етапі встановлюються стратегічні цілі розвитку підприємства, що повинні не суперечити встановленій місії та враховувати отримані результати другого етапу. Далі формуються стратегічні альтернативи розвитку, які детально оцінюються. Після такої оцінки вибираються напрями розвитку та безпосередньо розробляється сама стратегія розвитку. Сьомим етапом є реалізація розробленої стратегії з подальшим моніторингом ходу реалізації та оцінкою необхідності її коригування.

Розуміння особливостей визначення стратегії розвитку з системи стратегій підприємства дозволить чітко окреслити, шо є стратегією розвитку, які їй притаманні ознаки, принципи формування, етапи. Це в свою чергу, дасть можливість підприємствам грамотно сформувати стратегію розвитку з врахуванням всіх можливих аспектів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, аналіз дефініцій термінів «стратегія» та «розвиток» та врахування існуючих підходів до їх трактування дозволило сформувати, що стратегія розвитку підприємства являє собою комплексну програму дій, яка враховує те, куди підприємство хоче рухатись далі, тобто який напрямок розвитку обраний, а також які цілі поставлені та які ресурси потрібні для досягнення цих цілей. Обраний напрямок розвитку повинен підкріплюватись сильним менеджментом на підприємстві для прийняття правильних стратегічних рішень, а також

проведенням якісної оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища.

Також у процесі дослідження було визначено, що будь-яка стратегія, що передбачає розвиток у будь-якому його проявлені (кількісні та/або якісні зміни, структурні перетворення) буде відноситись до стратегії розвитку. Тобто стратегію розвитку можна вважати певною властивістю стратегії, яку підприємство може мати за наявності визначених факторів. Адже не кожна стратегія передбачає розвиток як такий. Саме тому ці поняття треба розмежовувати.

Формування стратегії розвитку підприємства відбувається за загальними правилами формування будь-якої стратегії. Особливості можна виділити у принципах побудови, зокрема, багатоваріантність напрямків розвитку та їх підпорядкованість головній місії підприємства. Відмінності можна простежити й у етапах формування стратегії, які мають бути адаптовані саме під розглядувану групу стратегій.

Надані особливості визначення стратегії розвитку підприємства не можна вважати вичерпними, Для точнішого визначення даного терміну слід більш глибоко проаналізувати існуючі підходи, механізми, принципи до стратегії розвитку, що дасть змогу більш точно встановити її сутність та зміст. Також є потреба дослідити та систематизувати знання щодо безпосередньої розробки таких стратегій. Це буде завданням для подальших досліджень.

Література

1. Наливайко А. П. Стратегія підприємства адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: моногр. — К.: КНЕУ, 2013. — 454 с.

2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. – СПб.: П, 2010. – 344 с.

3. Портер, Майкл. Конкурентна стратегія [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://online.kz/wp-content/uploads/2016/12/

4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: создание конкурентного преимущества. – М.: Вильямс, 2016. – 592 с.

5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://alleng.org/d/manag/man117.htm

6. Шеховцева Л.С. О некоторых понятиях стратегического управления – 2012 г. – С. 34-41

7. Виханский О.С. Стратегическое управление [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.al24.ru/wp-content/uploads/2015/12/

8. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2012 р. – 152 с.

9. Бланк И.А. Торговый менеджмент [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.booksite.ru/localtxt/blanc

10. Мельник, Л.Г. Теория развития систем: монография / Л.Г. Мельник. – Сумы: Университетская книга, 2016. – 447 с.

11. Матіщак Ю. І. Характеристика поняття «розвиток підприємства» та його зв'язку з іншими економічними категоріями / Ю. І. Матіщак // Науковий вісник. Одеський національний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2015. - № 3(223). – С. 102-112.

12. Дорошук А.А. Выбор стратегии предприятия в условиях экономического кризиса // Стратегии развития предприятия в условиях рыночной экономики – 2012. – № 3. – С. 92 – 95.

13. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навч.посіб. / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.

14. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика : учеб. пособ. / А.Т. Зуб. – М. : Аспект Пресс, 2013. – 415 с.

15. Головінов М.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки / М.І. Головінов, О.І. Литвинов // Науковий вісник : Зб. науково-технічних праць. – Львів : Національний лісотехнічний університет України. – 2014. – Вип. 21.19. – С. 224-228

16. Тюха І. В., Денисюк І. О. Стратегія розвитку у системі стратегій підприємства //Економіка харчової промисловості. – 2013. – №. 3. – С. 33-37

17. Хацер М. В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2015. – №. 3 (27).

1. Nalyvayko A. P. Stratehiya pidpryyemstva adaptatsiya orhanizatsiy do vplyvu svitovykh suspil'no-ekonomichnykh protsesiv: monohr. — K.: KNEU, 2013. — 454 s.
2. Ansoff Y. Stratehycheskyy menedzhment. – SPb.: P, 2010. – 344 s.
3. Porter, Maykl. Konkurentna stratehiya [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupu: https://online.kz/wp-content/uploads/2016/12/
4. Tompson A.A., Stryklend A.Dzh. Stratehycheskyy menedzhment: sozdanye konkurentnoho preymushchestva. – M.: Vyl'yams, 2016. – 592 s.
5. Meskon M., Al'bert M., Khedoury F. Osnovы menedzhmenta [Эlektronnыy resurs]. Rezhym dostupa: http://alleng.org/d/manag/man117.htm
6. Shekhovtseva L.S. O nekotorыkh ponyatyyakh stratehycheskoho upravlenyya – 2012 h. – S. 34-41
7. Vykhanskyy O.S. Stratehycheskoe upravlenye [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupa: http://www.al24.ru/wp-content/uploads/2015/12/
8. Kudenko N.V. Stratehichnyy marketynh: Navchal'nyy posibnyk. – K.: KNEU, 2012 r. – 152 s.
9. Blank Y.A. Torhovыy menedzhment [Elektronnyy resurs]. Rezhym dostupa: https://www.booksite.ru/localtxt/blanc
10. Mel'nyk, L.H. Teoryya razvytyya system: monohrafyya / L.H. Mel'nyk. – Sumы: Unyversytet·skaya knyha, 2016. – 447 s.
11. Matishchak Yu. I. Kharakterystyka ponyattya «rozvytok pidpryyemstva» ta yoho zv"yazku z inshymy ekonomichnymy katehoriyamy / Yu. I. Matishchak // Naukovyy visnyk. Odes'kyy natsional'nyy ekonomichnyy universytet. Vseukrayins'ka asotsiatsiya molodykh naukovtsiv. – Nauky: ekonomika, politolohiya, istoriya. – 2015. - # 3(223). – S. 102-112.
12. Doroshuk A.A. Vыbor stratehyy predpryyatyya v uslovyyakh эkonomycheskoho kryzysa // Stratehyy razvytyya

predpryyatyya v uslovyyakh rынochnoy эkonomyky – 2012. – # 3. – S. 92 – 95.

13. Rul'yev V.A., Hutkevych S.O. Menedzhment : navch.posib. / V.A. Rul'yev, S.O. Hutkevych. – K. : Tsentr uchbovoyi literatury, 2011. – 312 s.

14. Zub A.T. Stratehycheskyy menedzhment: teoryya y praktyka : ucheb. posob. / A.T. Zub. – M. : Aspekt Press, 2013. – 415 s.

15. Holovinov M.I. Stratehiya rozvytku pidpryyemstva: sutnist' i oznaky / M.I. Holovinov, O.I. Lytvynov // Naukovyy visnyk : Zb. naukovo-tekhnichnykh prats'. – L'viv : Natsional'nyy lisotekhnichnyy universytet Ukrayiny. – 2014. – Vyp. 21.19. – S. 224-228

16. Tyukha I. V., Denysyuk I. O. Stratehiya rozvytku u systemi stratehiy pidpryyemstva //Ekonomika kharchovoyi promyslovosti. – 2013. – #. 3. – S. 33-37

17. Khatser M. V. Stratehiya rozvytku pidpryyemstva v umovakh nestabil'nosti ekonomiky derzhavy // Zbirnyk naukovykh prats' Tavriys'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky). – 2015. – #. 3 (27).

28.05.2018

УДК 339.138 (075.8)
JEL Classification: M110

Свірідова Світлана

СУБКОНТРАКТАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

У статті досліджено стан промислових підприємств в країні та Одеському регіоні. Проведений аналіз діяльності промислових підприємств виявів значну кількість збиткових підприємств. Аналіз витрат на регіональному рівні по економічних сегментах Одеської області свідчить про ріст витрат, що є негативним фактором. Третина підприємств –