

## ВПЛИВ ІНСТРУМЕНТІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА ПРОЦЕС РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

*Деділова Т.В., канд. екон. наук, доцент*

*Прокопенко М.В., старший викладач*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

*Сідельнікова В.К., канд. пед. наук, доцент*

*Харківський національний педагогічний університет*

*імені Г.С. Сковороди*

**Постановка проблеми.** Функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання відбувається під впливом активно змінюваних факторів зовнішнього середовища, що накладає свій вплив на процес розробки стратегії підприємства. Серед усього спектру елементів зовнішнього середовища окремого дослідження вимагають інструменти державного регулювання діяльності підприємства та їх вплив на процес формування їх стратегії.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми дослідження інструментів державного регулювання підприємницької діяльності та формування ефективної стратегії підприємства в умовах нестабільності факторів зовнішнього середовища є об'єктами дослідження в роботах значної кількості науковців [1-10]. В своїх роботах автори досліджують теоретичні та практичні підходи до формування стратегії підприємства, вплив стратегії на рівень конкурентоспроможності підприємства, аналізують склад та вплив інструментів державного регулювання на суб'єктів підприємництва.

**Невирішені складові загальної проблеми.** Не зважаючи на активний розгляд проблем впливу інструментів державного регулювання на діяльність підприємств подальшого дослідження потребує питання їх впливу на процес формування стратегії підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження впливу інструментів державного регулювання на процес розробки стратегії підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Суб'єкти підприємництва функціонують з врахуванням умов внутрішнього та зовнішнього середовища. Якщо елементи внутрішнього середовища традиційно знаходяться під прямим керуючим впливом менеджменту та власників підприємства, то про фактори зовнішнього середовища такого висновку зробити неможливо, бо вони формуються під впливом дій великої кількості контрагентів, а також суб'єктів, які формують ланцюговий опосередкований вплив на діяльність підприємства.

Говорячи про зовнішнє середовище підприємства слід розуміти, що ступінь впливу його факторів є різним за ступенем та швидкістю впливу на умови господарювання. Воно є важливим елементом у стратегічному менеджменті, оскільки визначає можливості та загрози для розвитку бізнесу, а

сукупність його факторів і умов впливає на діяльність, результати та стратегічні рішення.

Традиційно зовнішнє середовище підприємства поділяється на мікрооточення прямого впливу та макросередовище опосередкованого впливу на підприємство. Мікрооточення підприємства формується клієнтами, постачальниками, конкурентами, партнерами, а також в умовах інформаційного суспільства громадськістю. Макрооточення представляє з себе глобальні фактори, які впливають на всі підприємства в певному регіоні чи галузі. Це сукупність економічних, політико-правових, соціально-культурних, екологічних, тощо факторів.

В процесі здійснення господарської діяльності відбувається взаємодія підприємства із зовнішнім середовищем, яка може приймати наступні форми:

- адаптація, в ході якої підприємства змінюють стратегії та тактики залежно від змін у зовнішньому середовищі, щоб зберігати свою конкурентоспроможність;

- прогнозування – на основі аналізу зовнішніх факторів можливо передбачати ризики та більш повно використовувати можливості;

- вплив на зовнішнє середовище, адже масштабні підприємства можуть впливати на середовище через лобіювання законів, рекламні кампанії чи створення нових трендів.

Отже, зовнішнє середовище – це ключовий чинник, який визначає умови функціонування підприємства. Постійний моніторинг і аналіз зовнішніх факторів дозволяють підприємствам приймати стратегічні рішення, адаптуючись до змін, мінімізуючи ризики і максимально ефективно використовуючи наявні можливості.

Серед елементів середовища, які генерують найбільший вплив на діяльність підприємства як прямо, так і опосередковано необхідно виокремити державу та її інструменти регулювання економіки. Держава є важливим компонентом зовнішнього середовища підприємства, оскільки її діяльність створює умови для функціонування бізнесу через регуляторну, економічну, соціальну та інституційну політику. Взаємодія підприємства з державою впливає на стратегію, конкурентоспроможність і стійкість організації.

Роль держави у зовнішньому середовищі підприємства проявляється через регуляторний, економічний, соціальний, інфраструктурний вплив, тощо. Такий вплив може бути позитивним та створювати передумови для стимулювання розвитку через пільгове оподаткування чи державні програми, захист внутрішнього ринку від іноземної конкуренції, інвестиції у розвиток інфраструктури. Але може бути і негативним через надмірну бюрократію або корупцію, часті зміни у законодавстві, які створюють нестабільність, жорстке регулювання, що обмежує можливості для бізнесу.

В процесі свого функціонування підприємства не лише пристосовуються до вимог держави, але й можуть активно впливати на державну політику через лобіювання своїх інтересів, участь у державних програмах або державно-приватному партнерстві, дотримання принципів соціальної відповідальності, що покращує відносини з урядом та суспільством.

Виходячи з вище сказаного, можна зробити обґрунтований висновок, що держава безперечно впливає на стратегію підприємства, вимагаючи в процесі її розробки таких дій як:

- адаптація до регулювань, бо підприємства мають враховувати державні обмеження при розробці бізнес-стратегії;
- використання можливостей;
- мінімізація ризиків шляхом планування з урахуванням змін у державній політиці, таких наприклад, як зростання податкового навантаження чи введення нових стандартів.

Отже, держава є ключовим елементом зовнішнього середовища підприємства, що впливає на всі аспекти його діяльності, а ефективне врахування державного регулювання у стратегії підприємства дозволяє мінімізувати ризики та використовувати можливості для зростання.

Вплив інструментів державного регулювання на розробку стратегії підприємства є суттєвим і багатограним, бо ефективна стратегія бізнесу повинна враховувати не лише внутрішні фактори, а й зовнішні умови, серед яких ключову роль відіграють державні регулювальні механізми.

Розглянемо основні інструменти державного регулювання, які здійснюють визначальний вплив на процес формування стратегії підприємства.

Податкова політика держави обумовлює зміни в податковому навантаженні, такі як ставки податку на прибуток, податки на додану вартість чи акцизи, які суттєво впливають на фінансові розрахунки підприємств.

Державне регулювання ринку праці здійснює вплив через закони про мінімальну заробітну плату, соціальне забезпечення та трудові права, які формують витрати на персонал і впливають на управлінські рішення щодо найму, автоматизації чи аутсорсингу.

Антимонопольна політика держави, спрямована на забезпечення рівних умов конкуренції, обмежує можливість створення монополій, але водночас сприяє зростанню малих і середніх підприємств. Однак для великих підприємств це може вимагати корекції стратегії через обмеження їхньої частки ринку.

Державне регулювання може передбачати субсидії та державну підтримку для окремих підприємств. Державні гранти, пільгові кредити або податкові знижки стимулюють розвиток окремих секторів економіки, що може стати вагомим чинником при розробці інвестиційної стратегії підприємства.

Для підприємств багатьох галузей впливовим фактором є екологічне регулювання з боку держави. Введення екологічних стандартів чи квот на викиди може змусити підприємства адаптувати технології виробництва, щоб відповідати вимогам.

Як опосередковано, так і прямо на стратегію підприємства впливає зовнішньоекономічна політика держави: мита та квоти впливають на конкурентоспроможність імпорту/експорту, санкції чи підтримка експортерів визначають напрямки зовнішньоекономічної стратегії.

Інструменти державної фінансово-кредитної політики, такі як відсоткові ставки за кредитами, умови доступу до фінансування та інші фінансові

регулювання впливають на можливості залучення капіталу для стратегічних проєктів.

Розглянуті інструменти державного регулювання діяльності підприємств визначають пріоритети формування їх стратегії та вимагають:

– адаптації до регуляторного середовища, бо підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі під регуляторні вимоги, що може змінювати пріоритети у виробництві, збуті або інвестиціях;

– стратегічної гнучкості, бо перманентні зміни у законодавстві вимагають від компаній підвищеної гнучкості в ухваленні стратегічних рішень;

– орієнтації на державну підтримку, бо підприємства в певних секторах можуть активно використовувати державні програми підтримки як основу для розвитку;

– активізації системи ризик-менеджмент через необхідність прогнозувати зміни у державному регулюванні, що стимулює компанії інтегрувати аналіз ризиків у свої стратегії.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, державне регулювання є невід'ємною частиною макросередовища підприємства. Ефективна стратегія підприємства повинна враховувати регуляторний вплив, аби не лише уникати ризиків, а й використовувати державні механізми для свого розвитку. Відсутність такої адаптації може призвести до зниження конкурентоспроможності та фінансових втрат.

### **Перелік посилань**

1. Базилевич В. Д., Баласатюк Л. О. *Державне управління та регулювання економіки*. К.: Видавництво Знання, 2017. 639 с.

2. Геєць В. М., Кредісов А. І. *Державне регулювання економіки*. К.: Видавництво: КНЕУ, 2018. 518 с.

3. Іваненко Ю. В. Аналіз основних стратегій підприємства у сучасних умовах. *Науковий вісник НУХТ*. 2021. № 4. С. 56-62.

4. Кизим М. О. Інструменти державного регулювання підприємницької діяльності в Україні. *Економіка України*. 2020. №3. С. 45-58.

5. Коваленко В. О. Стратегії підприємства на етапі економічної нестабільності: теоретичний аналіз. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2020. № 2. С. 59-64.

6. Мертенс О. В., Кужель В. В. *Державне регулювання підприємницької діяльності*. Х.: Видавництво: ХНЕУ, 2016. 284 с.

7. Петрова О. О. Стратегія підприємства як інструмент забезпечення конкурентоспроможності. *Економічний вісник Національного університету*. 2020. № 2. С. 38-45.

8. Сидоренко Т. І. Механізм державного регулювання підприємств в умовах глобалізації. *Вісник економіки*. 2022. № 1. С. 34-40.

9. Стукало Н. В. *Регуляторна політика та розвиток підприємництва*. Луганськ: Видавництво Східноукраїнського національного університету, 2015. 312 с.

10. Шевчук В. О., Поліщук О. П. Вплив фіскальної політики на розвиток підприємництва. *Фінанси України*. 2021. №6. С. 23-35.

## References

1. Bazylevych, V., Balasatiuk, L. (2017), *Public administration and economic regulation [Derzhavne upravlinnia ta rehuliuвання ekonomiky]*, Knowledge Publishing House, 639 p.

2. Heiets, V., Kredisov, A. (2018), *State regulation of the economy [Derzhavne rehuliuвання ekonomiky]*, Publisher: KNEU, 518 p.

3. Ivanenko, Yu. (2021), Analysis of the main strategies of the enterprise in modern conditions [Analiz osnovnykh stratehii pidpryemstva u suchasnykh umovakh], *Scientific Bulletin of the National University of Food Technologies*, No 4, P. 56-62.

4. Kyzym, M. (2020), Instruments of state regulation of entrepreneurial activity in Ukraine [Instrumenty derzhavnoho rehuliuвання pidpryemnytskoi diialnosti v Ukraini], *Economy of Ukraine*, No 3, P. 45-58.

5. Kovalenko, V. (2020), Enterprise strategies at the stage of economic instability: theoretical analysis [Stratehii pidpryemstva na etapi ekonomichnoi nestabilnosti: teoretychnyi analiz], *Scientific Bulletin of Chernivtsi University*, No 2, P. 59-64.

6. Mertens, O., Kuzhel, V. (2016), *State regulation of entrepreneurial activity [Derzhavne rehuliuвання pidpryemnytskoi diialnosti]*, Publisher: KhNEU, 284 p.

7. Petrova, O. (2020), Enterprise strategy as a tool for ensuring competitiveness [Stratehiia pidpryemstva yak instrument zabezpechennia konkurentospromozhnosti], *Economic Bulletin of the National University*, No 2, P. 38-45.

8. Sydorenko, T. (2022), Mechanism of state regulation of enterprises in the context of globalization [Mekhanizm derzhavnoho rehuliuвання pidpryemstv v umovakh hlobalizatsii], *Economic Bulletin*, No 1, P. 34-40.

9. Stukalo, N. (2015), *Regulatory policy and entrepreneurship development [Rehuliatorna polityka ta rozvytok pidpryemnytstva]*, Luhansk: Publishing House of the East Ukrainian National University, 312 p.

10. Shevchuk, V., Polishchuk, O. (2021), The impact of fiscal policy on the development of entrepreneurship [Vplyv fiskalnoi polityky na rozvytok pidpryemnytstva], *Finance of Ukraine*, No 6, P. 23-35.

## РЕФЕРАТИ ABSTRACTS

УДК 338.2, JEL Classification: M1

### Деділова Т.В., Прокопенко М.В., Сідельнікова В.К. ВПЛИВ ІНСТРУМЕНТІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА ПРОЦЕС РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

**Мета.** Дослідження впливу інструментів державного регулювання на процес розробки стратегії підприємства. **Методика дослідження.** В ході дослідження використовувалися методи аналізу і синтезу, метод логічного аналізу. Інформаційними ресурсами дослідження є спеціалізовані наукові видання і матеріали періодичних видань. **Результати.** Суб'єкти підприємництва функціонують з врахуванням умов внутрішнього та зовнішнього середовища. Говорячи про зовнішнє середовище підприємства слід розуміти, що ступінь впливу його факторів є різним за ступенем та швидкістю впливу на умови господарювання. Воно є важливим елементом у стратегічному менеджменті, оскільки визначає можливості та загрози для розвитку бізнесу, а сукупність його факторів і умов впливає на діяльність, результати та стратегічні рішення. В процесі здійснення господарської діяльності відбувається взаємодія підприємства із зовнішнім середовищем, яка може приймати наступні форми: адаптація, прогнозування, вплив на зовнішнє середовище. Серед елементів середовища, які генерують найбільший вплив на діяльність підприємства як прямо, так і опосередковано, необхідно виокремити державу та її інструменти регулювання економіки. Держава є важливим компонентом зовнішнього середовища підприємства, оскільки її діяльність створює умови для функціонування бізнесу через регуляторну, економічну, соціальну та інституційну політику. Взаємодія підприємства з державою впливає на стратегію, конкурентоспроможність і стійкість організації. Роль держави у зовнішньому середовищі підприємства проявляється через регуляторний, економічний, соціальний, інфраструктурний вплив. Такий вплив може бути позитивним та створювати передумови для стимулювання розвитку через пільгове оподаткування чи державні програми, захист внутрішнього ринку від іноземної конкуренції, інвестиції у розвиток інфраструктури. Але може бути і негативним через надмірну бюрократію або корупцію, часті зміни у законодавстві, які створюють нестабільність, жорстке регулювання, що обмежує можливості для бізнесу. Можна зробити обґрунтований висновок, що держава безперечно впливає на стратегію підприємства, вимагаючи в процесі її розробки таких дій як адаптація до регулювань, використання можливостей, мінімізація ризиків. Інструменти державного регулювання діяльності підприємств визначають пріоритети формування їх стратегії та вимагають: адаптації до регуляторного середовища, стратегічної гнучкості, орієнтації на державну підтримку, активізації системи ризик-менеджмент. **Наукова новизна.** Проаналізовано вплив інструментів державного регулювання підприємницької діяльності на процес формування стратегії підприємства. **Практична значущість.** Результати дослідження можуть бути використані дослідниками, власниками та менеджментом в процесі формування стратегії підприємства.

**Ключові слова:** державне регулювання, підприємницька діяльність, інструменти, стратегія, підприємство, зовнішнє середовище.

**UDC 338.2, JEL Classification: M1**

**Dedilova T., Prokopenko M., Sidelnikova V. THE IMPACT OF STATE REGULATION INSTRUMENTS ON THE PROCESS OF DEVELOPING AN ENTERPRISE STRATEGY**

**Purpose.** The article is aimed at studying the impact of state regulation instruments on the process of developing an enterprise strategy. **Methodology of research.** In the course of the study, the methods of analysis and synthesis, and the method of logical analysis were used. The information resources of the study are specialised scientific publications and periodicals. **Results.** Entrepreneurs operate taking into account the conditions of the internal and external environment. Speaking about the external environment of an enterprise, it should be understood that the degree of impact factors varies in terms of the degree and speed of impact on business conditions. It is an important element in strategic management, as it identifies opportunities and threats to business development, and the combination of its factors and conditions affects operations, results and strategic decisions. In the business process, an enterprise interacts with the external environment, which can take the following forms: adaptation, forecasting, and impact on the external environment. The elements of the environment that generate the highest impact on the enterprise's activities, both directly and indirectly, include the directly state and its instruments of economic regulation. The state is an important component of the external environment of an enterprise, as its activities establish the conditions for business operation through regulatory, economic, social and institutional policies. The interaction of an enterprise with the state affects the strategy, competitiveness and sustainability of the organization. The role of the state in the external environment of an enterprise is reflected in its regulatory, economic, social and infrastructural influence. Such an impact can be positive and help to stimulate development through preferential taxation or government programs, protection of the domestic market from foreign competition, and investment in infrastructure. But it can also be negative as a result of excessive bureaucracy or corruption, frequent changes in legislation that create instability, and strict regulation which limits business opportunities. On the basis of the study, it can be reasonably concluded that the state undoubtedly affects the company's strategy. This has requiring such actions as adaptation to regulations, use of opportunities, and risks minimisation in the development process. The state regulation instruments of enterprises activity determines the priorities for the formation of their strategy and requires. These are an adaptation to the regulatory environment, strategic flexibility, focus on state support, and intensification of the risk management system. **Originality.** The impact of state regulation instruments of entrepreneurial activity on the process of formation of enterprise strategy was analysed. **Practical value.** The results of the study can be used by researchers, owners and management in the process of forming an enterprise strategy.

**Keywords:** state regulation; entrepreneurship; instruments; strategy; enterprise; external environment

## **Відомості про авторів / About the Authors**

Деділова Тетяна Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: dedilova@ukr.net; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3924-979X>. Моб. (050) 281-83-28.

Прокопенко Микола Вікторович – Харківський національний автомобільно-дорожній університет, старший викладач кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: nvprokopenko@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4839-0154>. Моб. (050) 633-76-28.

Сідельнікова Владислава Костянтинівна – кандидат педагогічних наук, доцент, Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди, доцент кафедри економічної теорії, фінансів і обліку, м. Харків, Україна; e-mail: vldasid09@gmail.com; ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-3851-6067>. Моб. 067-701-43-43

Dedilova Tetiana – Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Associate Professor, Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Prokopenko Mykola – Kharkov National Automobile and Highway University, Senior Teacher, Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Sidelnikova Vladyslava – Candidate of Sciences (Pedagogical Sciences), Associate Professor, Kharkiv National Pedagogical University named after G.S. Skovoroda, Associate Professor, Department of Economic Theory, Finance and Accounting, Kharkiv, Ukraine.