Максим ПІСНИЙ
здобувач освітньо-професійної програми «Менеджмент», ЗУНУ
Науковий керівник –д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління
та персоналу ЗУНУ Руслан АВГУСТИН

АНАЛІЗ І ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективність стратегічного управління значною мірою залежить від всебічного аналізу та оцінки можливих варіантів стратегій підприємства. Для цього потрібен якісний аналітичний процес, спрямований на визначення оптимальної стратегії та її формування. Параметри оптимальності для класифікації стратегій залежать від цілей і завдань аналізу, характеристик об'єкта та актуальної ситуації, яка включає часові й факторні аспекти. Особливе значення має формування стратегії розвитку для підприємств, які працюють на динамічних ринках із високим рівнем невизначеності зовнішнього середовища, що вимагає від них гнучкого підходу до розробки стратегій.

Стратегія розвитку підприємства включає визначення основних довгострокових цілей і завдань, чітке встановлення курсу дій та ефективний розподіл ресурсів для досягнення поставлених цілей. Вона має на меті вирішення ключових питань, таких як вибір перспективних напрямків господарської діяльності, потреба у фінансових та інших ресурсах, і способи отримання прибутку від розвитку цих напрямків. Стратегія розвитку підприємства має кілька характерних ознак:

- формування стратегії не передбачає конкретних кроків, а завершується визначенням напрямків, що забезпечують стабільне зростання і зміцнення позицій;
- залежно від типу стратегії, вона використовується для розробки проектів, методів пошуку та фокусування на перспективних напрямах, відкидаючи невідповідні можливості;
- стратегія може втратити свою актуальність, якщо розвиток подій

іде в небажаному для підприємства напрямку;
- у процесі розробки стратегій неможливо передбачити всі можливі варіанти, тому використовувана інформація може бути неповною і неточною;
- повний обсяг інформації, якщо він доступний, може викликати сумніви щодо початкової стратегії, що обумовлює необхідність зворотного зв'язку для коригування планів.

Процес стратегічного управління включає в себе реалізацію обраного плану у часі з можливістю його адаптації до змінних обставин. Планування стратегії ґрунтується на логічній системі, заснованій на раціональному мисленні, проте також є мистецтвом прогнозування, проведення ґрунтовних досліджень, аналізу альтернатив та вибору найкращих рішень.

Стратегія розвитку підприємства повинна бути побудована за принципом ієрархії. На рівень стратегії, її складність і ступінь інтеграції впливають такі чинники, як тип і розмір підприємства. Наприклад, малі підприємства зазвичай мають одну загальну стратегію, тоді як великі підприємства розробляють окремі стратегії для кожного рівня управління. Для якісного аналізу варто розглянути базові, або еталонні, стратегії розвитку бізнесу, які довели свою ефективність на практиці та широко висвітлені у літературі. Вони представляють підходи до зростання підприємства, зосереджуючись на зміні таких елементів, як продукт, ринок, галузь, позиція підприємства в галузі чи технології. Кожен із зазначених елементів може бути або у своєму існуючому стані, або зміненим на новий. Наприклад, щодо продукту це може означати продовження виробництва існуючого продукту або перехід до створення нового.

До першої групи еталонних стратегій належать стратегії концентрованого зростання, які передбачають зміну продукту та/або ринку. Ці стратегії дозволяють підприємству покращувати існуючий продукт чи створювати новий без зміни галузі. Також вони можуть включати покращення позиції на чинному ринку або освоєння нових ринків.

Стратегії інтегрованого зростання передбачають розширення діяльності підприємства через додавання нових структур. Такі стратегії застосовуються, якщо підприємство займає стійку позицію на ринку, не має змоги реалізовувати стратегії концентрованого зростання, але водночас інтегроване зростання відповідає його довгостроковим цілям. Реалізація інтегрованого зростання можлива двома шляхами: придбанням власності чи внутрішнім розширенням, що змінює позицію підприємства в межах галузі.

Диверсифіковане зростання стає необхідним, коли подальший розвиток у межах існуючого ринку, продукту або галузі є неможливим. У практиці бізнесу підприємства часто реалізують одночасно кілька стратегій, особливо це характерно для багатогалузевих компаній. Зазвичай ці стратегії впроваджуються у визначеній послідовності.

Стратегія розвитку підприємства формується на основі аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей з урахуванням непередбачуваних ринкових умов. Вона визначає довгостроковий напрямок діяльності підприємства, а також його поточну або заплановану позицію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. У процесі планування враховуються перспективи розвитку ринкових послуг, зокрема: вихід з новим продуктом, залучення нових постачальників і споживачів, а також розширення, скорочення або припинення виробництва й продажу окремих товарів чи послуг.

Таким чином, міжнародний досвід свідчить, що впровадження системи стратегічного управління є ключовим фактором успіху багатьох підприємств. У межах цієї концепції аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища є базовим етапом для визначення місії, цілей і стратегій підприємства. Останні виконують роль інструментів для досягнення цілей, а їх успішна реалізація можлива за умови дотримання обраної концепції управління.

Список використаних джерел:

1. Августин Р. Р., Демків І. О., Трепет Н. М. Аналізування та ідентифікація шляхів удосконалення конкурентної стратегії підприємства в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ.* 2024. № 9. С. 429-436.

2. Августин Р. Р., Демків І. О. Удосконалення системи менеджменту в органах місцевого самоврядування на прикладі управління розвитком локальних інтегрованих структур. *Академічні візії.* 2023. Вип 16. URL: https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/403 .

3. Августин Р.Р., Демків І.О. Стратегічне управління прибутком як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету.* Серія: економічні науки, Хмельницький, 2022, Том 310 № 5 (1), С. 126-130. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-20