

Богдан СКОРНЯКОВ

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент», ЗУНУ

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Ірина ДЕМКІВ)

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА ЯК КЛЮЧОВА ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

У сучасних умовах трансформації світогосподарського простору, посилення глобалізаційних процесів та інтенсивного розвитку міжнародних ринків зовнішньоекономічна діяльність стає невід'ємним компонентом стратегічного розвитку підприємств. Вітчизняні підприємства функціонують у складному середовищі, що характеризується нестабільністю, системними структурними зрушеннями та високою непередбачуваністю зовнішніх впливів. Відсутність можливості точного прогнозування майбутніх змін макроекономічних і геополітичних факторів створює суттєві ризики для ефективної діяльності, а тому формує об'єктивну потребу у використанні сучасних методів стратегічного управління, орієнтованих на підвищення адаптивності та стійкості підприємств.

Зростання складності бізнес-середовища визначає необхідність переходу від реактивних до проактивних моделей управління, де стратегічне планування виступає ключовим механізмом не лише забезпечення поточної ефективності, але й формування довгострокових конкурентних переваг. Усвідомлення місії, цінностей і головних стратегічних орієнтирів діяльності підприємства забезпечує можливість інтеграції внутрішніх сильних сторін з умовами зовнішнього середовища. Такий підхід дозволяє не лише створити стійку систему управління, але й забезпечити

поступальний розвиток у контексті глобальних змін, посилення конкуренції та трансформації ринкових ландшафтів.

Оскільки підприємство є відкритою соціально-економічною системою, його внутрішній потенціал безпосередньо залежить від доступу до зовнішніх ресурсів — фінансових, матеріальних, інформаційних, технологічних і людських. Проте конкуренція за ресурси в сучасній економіці є надзвичайно високою, що створює ризики їхнього дефіциту або обмеженої доступності. Це обумовлює загрозу зниження конкурентоспроможності підприємства, втрати частки ринку і обмеження можливостей його розвитку. Завдання стратегічного управління за таких умов полягає у формуванні ефективного механізму взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем, який забезпечить оптимальний рівень ресурсного забезпечення та створить підґрунтя для довгострокової життєздатності суб'єкта господарювання.

Визначення ефективної стратегії розвитку передбачає цілісний аналіз тенденцій функціонування ринку, інституційних змін, стану конкурентного середовища, динаміки технологічного розвитку та соціально-економічних трансформацій. Оцінювання зовнішнього середовища дозволяє виявляти як потенційні ризики, так і позитивні можливості, що утворюють основу для формування стратегічних альтернатив. Саме цілеспрямоване дослідження зовнішніх факторів забезпечує здатність підприємства прогнозувати майбутні сценарії змін, своєчасно адаптуватися до нових умов і мінімізувати негативні наслідки непередбачуваних коливань.

Аналіз зовнішнього середовища охоплює комплекс політичних, економічних, ринкових, соціальних, культурних, технологічних і міжнародних чинників, що у сукупності визначають траєкторію розвитку підприємства. Економічні індикатори, такі як інфляційні процеси, рівень зайнятості, динаміка споживчих доходів, процентні ставки, податковий тиск і стан платіжного балансу,

формують основу для оцінки макроекономічної стабільності та потенціалу ринкового попиту. Політичні та правові фактори визначають рівень регуляторної передбачуваності та гарантії інституційної стабільності. Ринкові та конкурентні умови задають координати стратегічної поведінки підприємства, а технологічні зміни формують контекст для впровадження інновацій та підвищення операційної ефективності. Соціально-культурні трансформації визначають особливості поведінки споживачів, їхні очікування, пріоритети та сприйняття цінності продуктів.

Серед методичних підходів, спрямованих на дослідження зовнішнього середовища, вагоме місце займають такі інструменти, як SWOT-аналіз та PEST-аналіз. SWOT-аналіз, який дозволяє інтегрувати внутрішні характеристики підприємства із зовнішніми умовами, виступає ефективним засобом для визначення стратегічних орієнтирів та оцінки потенційних загроз і можливостей. PEST-аналіз забезпечує дослідження політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників, надаючи системне уявлення про макросередовище, у якому функціонує підприємство. Використання цих методів дає змогу зменшити ймовірність стратегічних помилок і підвищити рівень обґрунтованості управлінських рішень, що є особливо важливим для середніх і великих підприємств, а також організацій, залучених до реалізації масштабних інвестиційних або зовнішньоекономічних проєктів.

У сучасних умовах стрімкої глобальної динаміки, інтеграції ринків і технологічних революцій підприємства стикаються з необхідністю постійно адаптуватися до нових викликів, формувати гнучкі організаційні структури, швидко переглядати стратегічні пріоритети та впроваджувати інноваційні підходи до ведення бізнесу. Невизначеність економічних процесів стає не тимчасовим явищем, а нормою, що формує необхідність розроблення систем раннього попередження, які дозволяють прогнозувати зміни у

зовнішньому середовищі та забезпечувати превентивні заходи щодо можливих ризиків.

Стратегічний аналіз середовища забезпечує підприємству час і можливості для усвідомленого реагування, розроблення альтернативних планів та сценарних моделей поведінки, що сприяє ефективній мобілізації ресурсів та адаптації до зовнішніх умов. Він створює передумови для формування стратегій, здатних трансформувати потенційні загрози у можливості розвитку, розширити спектр доступних управлінських інструментів та забезпечити стабільність підприємства в умовах глибоких структурних змін.

У процесі інтеграції у міжнародний економічний простір особливої значущості набуває дотримання підприємствами норм і цінностей, характерних для розвинених країн: прозорість і законність ведення бізнесу, чесні конкурентні практики, екологічність виробництва та висока соціальна відповідальність. Зовнішньоекономічна стратегія, орієнтована на такі принципи, сприяє зміцненню репутації підприємства, розширенню партнерської мережі та формуванню інституційної довіри на міжнародних ринках.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що ефективне стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю потребує комплексного аналізу зовнішнього середовища, системного підходу до формування стратегій та використання сучасних інструментів оцінювання факторів впливу. Здатність підприємства адаптуватися до змін, глибоко розуміти власний ресурсний потенціал та вчасно прогнозувати ризики формує основу його довгострокової конкурентоспроможності та забезпечує можливість стійкого розвитку в умовах глобалізованої економіки.

Список використаних джерел:

1. Демків І. О., Августин Р. Р., Трепет Н. М. Аналізування та ідентифікація шляхів удосконалення конкурентної стратегії

- підприємства в умовах цифровізації. Бізнес Інформ. 2024. № 9. С. 429-436. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001545706>
2. Демків І.О., Августин Р.Р. 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
 3. Демків І.О., Августин Р.Р. Стратегічно-тактичний інструментарій управління фінансовою стійкістю і платоспроможністю підприємства. Науковий журнал “Modeling the development of the economic systems”, 2022. № 3. С. 121-126