

УДК 330.132.7

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2023-3-4-125-131>**БІЛОУС Світлана Петрівна**доктор економічних наук, доцент,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, УкраїнаOrcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-0303-7453>

lyampochka@vu.cdu.edu.ua

ДРАКА Надія Миколаївназдобувачка першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти, Черкаський національний
університет імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, УкраїнаOrcid ID: <https://orcid.org/0009-0008-6599-2799>

draka.nadiya@vu.cdu.edu.ua

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розкрито розвиток підприємства як складне управлінське поняття, як ключовий етап стратегічного управління. Наголошено на важливості ролі власників та менеджменту у формуванні, виконанні та адаптації стратегій для досягнення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Визначено основні завдання управління стратегічним розвитком. Обґрунтовано динамічність стратегічного управління, розкрито ключові аспекти управління стратегічним розвитком підприємства, визначаючи його основні завдання й етапи, а також підкреслено його важливість у сучасних умовах для досягнення стійкості та конкурентоспроможності.

Ключові слова: розвиток підприємства, управління розвитком, стратегічне управління, прогнозування розвитку, етапи стратегічного розвитку, формування стратегії, довгострокові цілі, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. В умовах динамічного та непередбачуваного бізнес-середовища підприємства стикаються з низкою складних викликів у сфері управління стратегічним розвитком. При цьому головною проблемою є потреба пошуку оптимальних рішень для забезпечення сталого зростання та конкурентоспроможності на ринку. Зміни в економіці, технологіях та соціокультурному контексті вимагають від підприємств адаптування та вдосконалення стратегій. Крім того, питання ефективного використання ресурсів, управління ризиками та впровадження інновацій стають ключовими в аспекті стратегічного розвитку підприємств. Це зумовлює необхідність аналізу сучасної теорії та практики управління стратегічним розвитком та стратегічними змінами. У статті розкривається ця комплексна проблематика з метою виявлення факторів, які впливають на ефективне управління стратегічним розвитком підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематику стратегічного управління розвитком підприємства, розкриття його сутності, формування ефективної стратегії, управління економічним розвитком та змінами досліджували низка науковців і експертів: Гудзь О. [1], Щербина В. [2], Покотило Т. [3], Грег Б., Светановський Б., Хазан І., Джоярт О., Перрей Дж. [4], Дармаван А., Азізах С. [5] та інші.

Незважаючи на значну кількість проведених досліджень у цій галузі, наразі теоретичні та практичні аспекти стратегічного управління економічним розвитком та стратегічними змінами в діяльності підприємства вимагають подальших розробок. Це зумовлено новітніми тенденціями у сфері управління, досягненнями вчених і фахівців, а також змінами зовнішнього середовища.

Метою даного дослідження є розкриття теоретичних аспектів управління стратегічним розвитком підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Процес стратегічного розвитку підприємства є справжнім викликом для менеджменту, адже вимагає детального аналізу різноманітних вимірів та аспектів діяльності підприємства. Розбудова стратегій, оптимізація процесів і створення ефективних систем управління є лише окремими складовими цього процесу. У контексті сучасного бізнес-середовища, де визначальними є динаміка та невизначеність, стратегічний розвиток підприємства вимагає гнучкості та відкритості до інновацій.

Із урахуванням різноманітних обставин, поняття «розвиток підприємства» можна розглядати у різних вимірах. Спочатку слід враховувати той факт, що основною метою розвитку підприємства є його збереження як соціально-економічної системи, базовим принципом якої є гнучкість взаємодії зі змінами в зовнішньому середовищі та посилення конкурентоспроможності. З іншого боку, на динаміку розвитку впливають зміни в стадіях життєвого циклу підприємства та певні трансформації як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі.

Управління розвитком підприємств розглядається через призму різних концепцій, таких як системний, процесний, ситуативний, синергетичний, цільовий, функціональний, компетентний, ресурсний, адаптивний, витратний, акумулятивний та інші [6]. Кожен із цих підходів наголошує на певних аспектах або параметрах управління розвитком, розкриває часткові або специфічні аспекти, ідентифікує або зосереджується на конкретних параметрах цього процесу, що визначає його багатогранність та комплексність.

Стратегічний розвиток підприємства становить собою ключовий етап, що формується на первинних етапах стратегічного управління. Цей невід’ємний процес відображається у візії, ідеях та амбіціях, враховуючи конкретні критерії, принципи, завдання та акценти, які стають орієнтирами для подальших стратегічних рішень та курсів дій [7]. Початкова фаза стратегічного розвитку має велике значення, адже вона не лише визначає напрям розвитку, а й також надає чіткі орієнтири для подальшого розвитку протягом тривалого терміну. Вона є визначальним етапом, на якому будується вся стратегічна структура підприємства, визначаються ресурси, механізми взаємодії, інструменти, технології та різноманітні важелі, які спрямовані на реалізацію стратегії та отримання конкурентних переваг. Це доволі складний процес, адже він включає різноманітні плани та формально-поведінкові аспекти, спрямовані на реалізацію ефективних стратегій та сприяє збалансуванню відносин між організацією та її складовими частинами, а також із зовнішнім середовищем, сприяючи досягненню визначених цілей [8]. Таким чином, стратегічний розвиток підприємства стає важливою основою для стійкого розвитку та утримання конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Визначаючи стратегічні напрями та взаємодіючи з іншими компонентами управління, система управління стратегічним розвитком стає невід’ємною частиною управлінської структури. Вона адаптована на підтримку та оптимізацію процесів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей та забезпечення стабільного й ефективного розвитку підприємства. Місце системи управління стратегічним розвитком наведено на рис. 1.

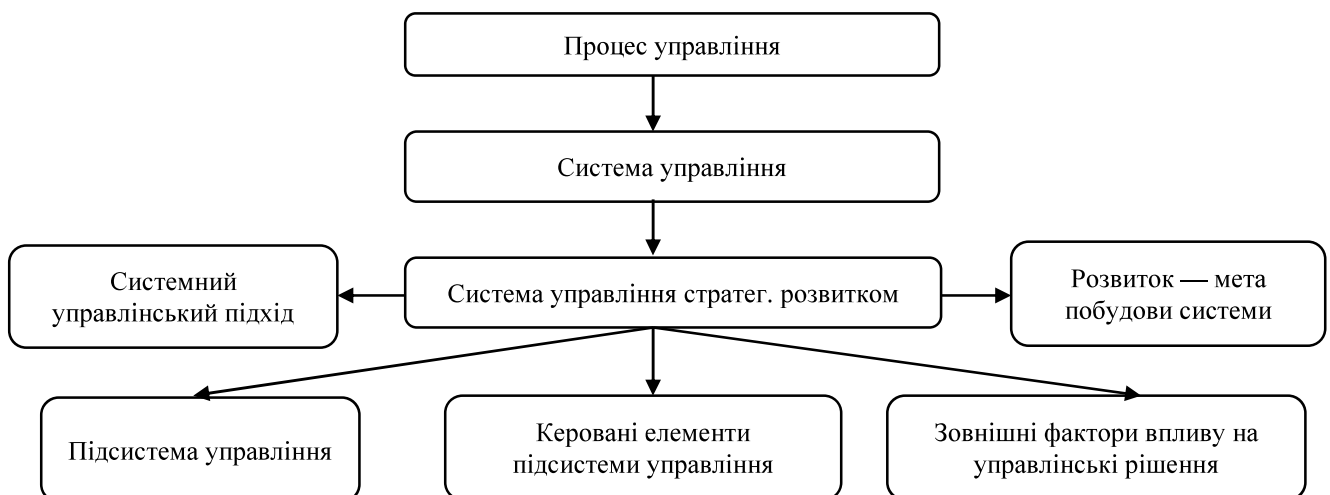


Рисунок 1 – Зв’язок процесу управління і системи управління стратегічним розвитком

Джерело: складено на основі [9].

Стратегічна система управління розвитком спрямована на системний управлінський підхід, спроектована для використання позитивного досвіду управлінських процесів та забезпечення можливості сталого розвитку. Цей розвиток відповідає потребам і очікуванням суспільства

відповідно до принципів, умов, цілей і функцій формування такої системи. Таким чином, необхідність створення на підприємстві системи управління стратегічним розвитком пояснюється: 1) відсутністю єдиного та цілісного підходу до розвитку національної економіки; 2) недоліками в наявних системах управління, що може призводити до виникнення кризових ситуацій, втрати ринкових позицій, порушення ділової репутації та банкрутства; 3) неузгодженістю процесів управління, що викликає проблеми зі здатністю ефективно або навіть беззбитково функціонувати.

У контексті стратегічного управління об'єктом такого управління є комплекс компонентів потенціалу розвитку, які втілюються через основні та вторинні бізнес-процеси підприємства. Ці компоненти визначаються як елементи, які піддавалися впливу стратегічного управління з метою досягнення довгострокових цілей та конкурентних переваг. Суб'єктами стратегічного управління розвитком підприємства є його власники та менеджмент. Вони відіграють ключову роль у формуванні, виконанні та адаптації стратегій, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку організації та її конкурентоспроможності на ринку. Суб'єкти приймають рішення, орієнтовані на досягнення стратегічних цілей та оптимальне використання ресурсів підприємства для найкращого співвідношення зовнішнім умовам та внутрішнім потребам.

Можна погодитися із О. Гудзь, яка у своїх наукових працях систематизує підходи до визначення «стратегії розвитку підприємства». Вона розглядає активну та пасивну стратегії, зокрема їх ризики та можливості інновацій, збуту, товарної та цінової політики [1]. Активні стратегії включають швидкі реакції на зміни ринку, бажання випередити конкурентів, гнучкість процесів на підприємстві, інтенсивне використання ресурсів та постійний пошук інновацій. Пасивні стратегії полягають у слідуванні за конкурентами і перегляді діяльності при необхідності, що робить їх менш ризикованими та ефективними. За словами науковиці, розробка стратегій розвитку має базуватися на довгострокових цілях, багатоваріантних напрямках розвитку, безперервності розробки та комплексності формування стратегії.

Управління стратегічним розвитком підприємства не обмежується лише концепціями та методами – це динамічний процес, що включає аналіз, вибір стратегій, планування, реалізацію й оцінку. У цьому процесі можна виділити п'ять основних завдань:

1. Визначення напрямку розвитку майбутньої організації та формування стратегічного бачення – це включає в себе усвідомлення місії компанії та визначення ключових пріоритетів для досягнення конкурентної переваги.

2. Перетворення стратегічного бачення та місії у конкретно поставленні цілі й завдання, тобто їх конкретизацію для подальшого визначення ефективності стратегічних ініціатив.

3. Розробка стратегії для досягнення поставлених цілей – вирішуються питання щодо вибору оптимальних методів та інструментів для досягнення стратегічних цілей.

4. Ефективна реалізація обраної стратегії. На цьому етапі важливо забезпечити внутрішню відповідність та узгодженість дій всіх підрозділів підприємства.

5. Оцінка досягнень, перегляд нових напрямів розвитку та коригування стратегії у разі змін в економічному середовищі чи внутрішніх умовах підприємства. Цей етап визначається необхідністю адаптації стратегії до змін внутрішнього і зовнішнього середовища, щоб забезпечити сталість та успішність розвитку підприємства в довгостроковій перспективі [10].

Аналізуючи основні завдання стратегічного управління розвитком підприємства, можемо узагальнити, що воно включає розробку довгострокових цілей та визначення напрямку діяльності, враховуючи постійні зміни навколишнього середовища. У період кризи і нестабільності підприємствам варто використовувати стратегічне управління, щоб підтримувати життєздатність стратегій для довгострокової витривалості. Для належного визначення стратегії необхідно детально вивчити внутрішній стан підприємства та врахувати зовнішні фактори впливу. Тільки маючи чітке уявлення про позиції підприємства на ринку і враховуючи особливості цього ринку, менеджмент зможе краще сформулювати стратегію, спрямовану на досягнення поставлених цілей і фінансових результатів. Неправильна оцінка ситуації підвищує ризик розробки слабкої стратегії.

Стратегію розвитку можна розглядати як поєднання ретельно обдуманих цілеспрямованих дій і реакції на непередбачені обставини. Її впровадження є завданням, яке вимагає відповідальності. Цей процес передбачає послідовне проходження декількох етапів, які можуть бути ілюстровані схематично (рис. 2).

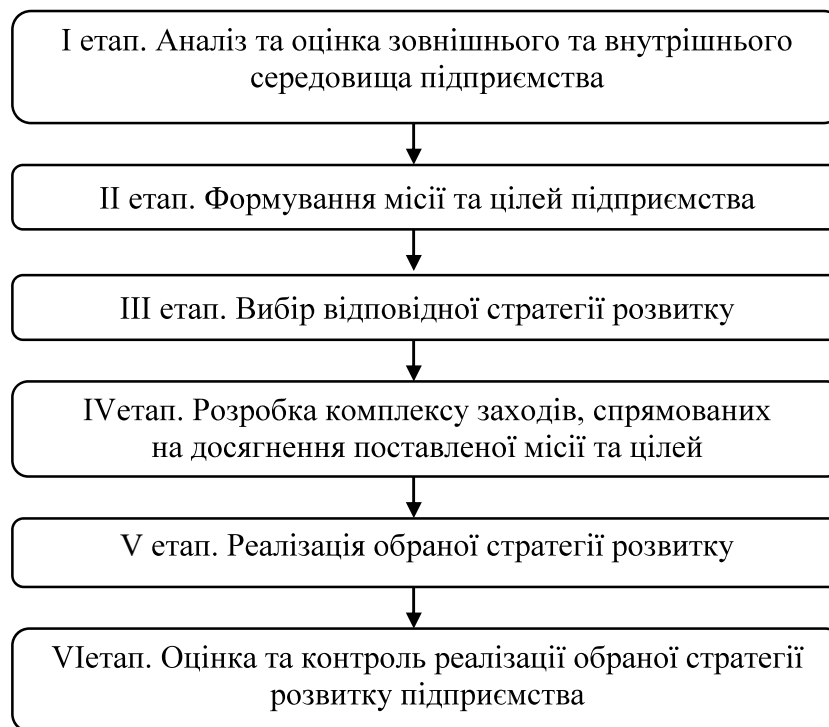


Рисунок 2 – Процес стратегічного управління підприємством

Джерело: складено на основі [3].

Управління стратегічним розвитком сприяє досягненню ключових результатів, які включають:

- формування системного потенціалу для виконання організаційних цілей. Цей потенціал допомагає створити резерви для досягнення організаційних цілей, об'єднує фінансові, сировинні та людські ресурси, які входять в організацію, а також враховує вироблену продукцію (послуги), що визнаються ринком, та позитивний імідж організації;

- оптимізація структури та внутрішніх змін в організації, які забезпечують чутливість до зовнішніх змін та відповідну адаптацію. Цей підхід дозволяє оптимізувати структуру організації, створює чутливість до зовнішніх змін та сприяє ефективній адаптації до них, а також забезпечує гнучкість та відповідність внутрішній динаміці організації, допомагаючи у взаємодії з внутрішніми викликами та можливостями [10].

Досліджуючи стратегічне управління розвитком, можна стверджувати, що його основна мета полягає в створенні довгострокових конкурентних переваг та встановленні ефективної стратегічної позиції, що забезпечить стійкість підприємства в умовах постійних змін. Вибір стратегії пов'язаний із низкою ключових факторів, таких як сильні сторони галузі та самого підприємства, цілі, місія, інтереси вищого керівництва і кваліфікація персоналу. Динамічний характер стратегічного управління виступає не лише як захисний елемент, а і як ключовий каталізатор для підприємства у досягненні своїх стратегічних цілей. Цей підхід дозволяє компанії не тільки адаптуватися до негативного впливу зовнішнього середовища, а й використовувати ці виклики як можливості для розвитку та зміцнення конкурентних позицій. Також, динамічний підхід до стратегічного управління передбачає постійний моніторинг змін як у зовнішньому середовищі, так і у внутрішніх процесів підприємства. Це означає готовність до оперативного втручання та корекції стратегії у випадку необхідності. Такий підхід дозволяє підприємству бути гнучким та реагувати на зміни швидко й ефективно.

Висновки. Управління стратегічним розвитком підприємства є визначальним аспектом успішності сучасного бізнесу в умовах зростаючої конкуренції та економічної нестабільності. Зазначений процес передбачає комплексний аналіз як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність організації. Сутність управління стратегічним розвитком полягає у вмінні адаптуватися до змін у навколишньому середовищі та використовувати наявні ресурси для досягнення стратегічних цілей. Ефективна стратегія вимагає уважного аналізу конкурентного оточення, ретельного вивчення внутрішніх можливостей і обмежень, а також врахування поточних тенденцій у галузі та економіці в цілому.

Один із ключових аспектів управління стратегічним розвитком – це стратегічне планування, яке визначається ще на початкових етапах стратегічного управління. В цьому контексті визначення мети розвитку, врахування візії, ідей та амбіцій стають критичними для подальшого формування шляху розвитку підприємства. Отже, вирішальна роль в цьому процесі відводиться власникам та менеджменту підприємства, які виступають суб'єктом стратегічного управління розвитком.

Дослідження стратегічного управління розвитком вказує на наявність різноманітних підходів та концепцій, які розглядаються через призму системного, ситуативного, цільового та інших аспектів. Основні завдання стратегічного управління включають визначення напрямку розвитку, трансформацію стратегічного бачення та місії в конкретні цілі, розробку стратегії та ефективну її реалізацію, а також оцінку досягнень і коригування стратегії за необхідності. У цілому, стратегічне управління розвитком підприємства визначається як динамічний процес, що включає різні етапи та завдання. Зазначимо, що розвиток ефективної стратегії передбачає глибокий аналіз як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, а вибір стратегії повинен ґрунтуватися на об'єктивній оцінці ситуації підприємства на ринку.

У сучасних умовах, особливо в період кризи та нестабільності, важливість стратегічного управління розвитком стає ще більшою. Підприємства мають використовувати цей інструмент для підтримки життєздатності стратегій та досягнення довгострокової витривалості. Тільки шляхом ретельного вивчення внутрішнього стану та врахування зовнішніх факторів можна сформулювати стратегію, спрямовану на досягнення конкретних цілей та фінансових результатів. Таким чином, ефективне управління розвитком та розробка стратегії стають визначальними складовими успіху підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Їхній вдалий синергетичний взаємозв'язок забезпечує конкурентоспроможність, стійкість та можливість ефективного розвитку в умовах постійних змін.

Список використаних джерел

1. Гудзь О. Є. Маркетингові аспекти стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 4(22). С. 5–11.
2. Гудзь О.Є. Щербина В.В. Стратегічні напрями формування конкурентних переваг підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. №3 (25). С. 58–64.
3. Покотило Т. Управління організаційними змінами як складова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. No 22. С. 524–532. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-91> (Дата звернення: 19.08.2023).
4. Cvetanovski B., Gregg B., Hazan E., Jojart O. and Perrey J. The growth triple play: Creativity, analytics, and purpose. *McKinsey & Company*. 2021. URL: <https://www.mckinsey.com> (Дата звернення: 19.08.2023).
5. Darmawan A.H., Azizah S. Resistance to Change: Causes and Strategies as an Organizational Challenge. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research: 5th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPH 2019)*. 2020. Published by *Atlantis Press*. Vol. 395. P. 49–53. URL: <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200120.010> (Дата звернення: 19.08.2023).
6. Ястремська, О.М., Ястремська, О.О. Управління розвитком підприємств: уточнення теоретичних положень. *Проблеми економіки*. 2020. № 1(43). С. 214–226.
7. Гузенко А.О. Теоретико-методологічне забезпечення стратегічного розвитку підприємства. *European Journal of Economics and Management*. Praha, 2021. Vol. 7. Issue 5. С. 3643. URL: https://eujem.cz/wpcontent/uploads/2021/eujem_2021_7_5/07.pdf (Дата звернення: 19.08.2023).

8. Федюнін, С.А., Плевако Н.О., Філоненко М.Ю. Управління стратегічним розвитком підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 3. С. 45-49.
9. Ходаківська О.В. Теоретико-світоглядні засади сталого розвитку соціально-економічних систем. *Сталій розвиток соціально-економічних систем в умовах глобалізаційних процесів: зб. наук. праць*. 2020. С. 116-120.
10. Гуцалюк О.М., Гаврилова Н.В., Котлубай В.О. Сучасні особливості управління ризиками в контексті стратегічного розвитку підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 1(40). С. 74-79.

References

1. Gudz O. (2017). Marketynhovi aspekty stratehichnoho upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva [Strategic directions of formation of competitive advantages of enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 4(22), 5–11
2. Gudz O., Shcherbyna V. (2018). Stratehichni napriamy formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstv [Strategic directions of formation of competitive advantages of enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 3(25), 58–64.
3. Pokotylo T. (2020). Upravlinnja orghanizacijnymy zminamy jak skladova zabezpechennja konkurentospro - mozhnosti pidpriemstva [Organizational change management as an element of competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilystvo [Economy and society]*, 22, 524–532. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-91>.
4. Cvetanovski B., Gregg B., Hazan E., Jojart O., Perrey J. (2021). The growth triple play: Creativity, analytics, and purpose. McKinsey & Company. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com> (Accessed: 19.08.2023).
5. Darmawan A.H., Azizah S. (2020). Resistance to Change: Causes and Strategies as an Organizational Challenge. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research: 5th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPOCH 2019)*, 395, 49–53. DOI: <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200120.010>.
6. Yastremska O.M., Yastremska O.O. (2020). Upravlinnia rozvytkom pidpriemstv: utochnennia teoretychnykh polozhen [Enterprise development management: clarification of theoretical provisions]. *Problemy ekonomiky [Problems of the economy]*, 1(43), 214–226. DOI: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-1_0-pages-214_226.pdf (Accessed: 19.08.2023).
7. Guzenko A.O. (2021). Teoretichno-metodologichne zabezpechennja strategichnoho rozvitku pidpriemstva. [Theoretical and methodological support for strategic development of the enterprise]. *European Journal of Economics and Management*, 7(5), 36–43. DOI: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2021/eujem_2021_7_5/07.pdf (Accessed: 19.08.2023).
8. Fedyunin S.A., Plevako N.O., Filonenko M.Y. (2020). Upravlinnja strategichnim rozvytkom pidpriemstva [Management of strategic development of the enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 3, 45-49.
9. Khodakivska O.V. (2020). Theoretical and ideological principles of sustainable development of socioeconomic systems. *Stalij rozvytok sotsial'no-ekonomichnykh system v umovakh hlobalizatsijnykh protsesiv [Sustainable development of socio-economic systems in the context of globalization processes]*. Proceeding of Materials of the Scientific Conference (Kyiv), 116-120.
10. Gutsalyuk O.M., Gavrilo N.V., Kotlubay V.O. (2021). Suchasni osoblivosti upravlinnya ryzykami v konteksti strategichnoho rozvitku pidpriemstva [Modern features of risk management in the context of strategic development of the enterprise]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy [Bulletin of Economic Science of Ukraine]*, 1 (40), 74-79.

BILOUS Svitlana

Dr. Sc. (Economics), Associate Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

DRAKA Nadiia

Applicant for Higher Education,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

THEORETICAL ASPECTS OF STRATEGIC DEVELOPMENT MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Introduction. In a dynamic and unpredictable business environment, enterprises face a number of complex challenges in the field of development management and strategy formation. The main problem is the need to find

optimal solutions to ensure sustainable growth and competitiveness in the market. Changes in the economy, technology and sociocultural context require enterprises to adapt and improve strategies. This involves both the study and analysis of the modern theory and practice of managing development and change, and making proposals for their renewal and implementation in the economic activities of enterprises. The article explores this complex problem in order to reveal the factors that affect the effective management of the strategic development of the enterprise and the development of strategies, as well as the development of recommendations to overcome these challenges.

The purpose of this study is to reveal the theoretical aspects of managing the strategic development of the enterprise.

Results. The conducted research indicates the possibility of optimizing management processes and developing an effective strategy that contributes to increasing the competitiveness of the enterprise. Key success factors in managing strategic development and their impact on financial performance and market position are disclosed.

Originality. New approaches to the analysis of strategic development of the enterprise and opportunities are revealed, which makes the article unique in its kind.

Conclusions. Management of enterprise development and the formation of an effective strategy are the determining aspects of the success of modern business in the face of growing competition and economic instability. Management of strategic development becomes a tool that allows enterprises not only to survive in conditions of instability, but also to achieve high results. effective management of development and development of strategy become the determining components of the success of the enterprise in the modern business environment. Their successful synergistic relationship ensures competitiveness, sustainability and the possibility of effective development in the face of constant changes.

Keywords: enterprise development, development management, strategic management, development forecasting, stages of strategic development, strategy formation, long-term goals, competitiveness.

Одержано редакцією: 03.09.2023
Прийнято до публікації: 17.11.2023