

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Межебовський Д. І.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА
В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

В умовах кризи, які можуть бути спричинені економічними рецесіями, природними катастрофами, глобальними пандеміями, геополітичними конфліктами, підприємства стикаються з низкою негативних викликів та обмежень, які можуть значно вплинути на їхню діяльність та виживання. Враховуючи це, розробка та впровадження стратегій розвитку, які спрямовані на оптимізацію ресурсів, підвищення ефективності, а також адаптацію до змін у зовнішньому середовищі, стає надзвичайно важливою для забезпечення стійкості та успішного функціонування підприємств у складних умовах кризи. Таким чином, дослідження та розробка стратегій розвитку підприємств в кризових умовах є актуальним завданням, яке сприяє розумінню та ефективному вирішенню проблем, що виникають у сучасному бізнес-середовищі [3; 4].

Для забезпечення розвитку підприємств в кризових умовах необхідно розробляти таку стратегію, яка б гарантувала йому не тільки виживання, а й найбільш ефективний розвиток. Стратегія розвитку дозволяє визначити позиції підприємства на ринку враховуючи мінливі умови зовнішнього середовища та можливості розширення ринкової частки; оцінити конкурентоспроможність, визначити конкурентні переваги та способи їх досягнення у довгостроковій перспективі; встановити генеральну ціль діяльності визначеного підприємства та шляхи її досягнення виходячи із наявних ресурсів та потенційних можливостей, які потрібно залучити для досягнення встановлених цілей та забезпечити їх найефективніше використання.

Розробка стратегії розвитку в умовах кризи вимагає детального аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, а також сценаріїв розвитку подій, які можуть мати значний вплив на діяльність підприємств [1]. Слід зазначити, що кризова ситуація – це сукупність негативних явищ як зовнішнього, так і внутрішнього характеру, які мають значний вплив на фінансову безпеку та платоспроможність підприємства. Таким чином, мінімізація впливу зовнішніх

кризових явищ на прибутковість та платоспроможність підприємств є основним завданням стратегічного управління [2].

Важливе значення в процесі формування стратегії розвитку підприємства відіграє аналіз стратегічної позиції підприємства, який базується на наступному:

– на основі стратегічної позиції визначають умови реалізації стратегії підприємства, що чинить вплив на її ефективність;

– аналіз стратегічної позиції дає змогу оперативно пристосовуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, а також прогнозувати його зміни у майбутніх періодах;

– аналіз стратегічної позиції дає змогу своєчасно коригувати стратегічні цілі підприємства;

– аналіз стратегічної позиції підприємства дає змогу визначати шляхи вдосконалення стратегічних рішень.

Оскільки, стратегія розвитку є ключовою для будь-якого підприємства в кризових умовах, то чим краще вона розроблена, врегульована та гнучка, тим більше ймовірність на здобуття підприємством певної економічної вигоди у довгостроковій перспективі та закріплення лідируючих позицій у цільовій галузі.

Важливим завданням при формуванні стратегії розвитку постає аналіз стратегічних альтернатив, вибір та обґрунтування стратегії, яка найбільше відповідає внутрішнім і зовнішнім умовам та наміченим цілям функціонування суб'єкта бізнесу. Одним із важливих інструментів в стратегічному управлінні, що дозволяє розв'язувати окреслені завдання є матричні методи, які направлені на збалансування товарного (продуктового) асортименту, послуг, окремих видів діяльності за стратегічними зонами господарювання та стратегічними одиницями бізнесу, зменшити вплив невизначеності та ризиків на господарчу діяльність.

В сучасній науковій літературі представлено достатню кількість розроблених та обґрунтованих матричних методів аналізу стратегічних альтернатив, які мають свої переваги та недоліки, цільову направленість, сфери та особливості використання. Найбільш відомими матричними методами, що застосовують в стратегічному аналізі є: матриця Бостонської консультативної групи

(Boston Consulting Group), матриця McKinsey (General Electric), матриця AD Little (Артура Д. Літла (ADL)), матриця спрямованої політики Shell, матриця Ансоффа, матриця Томпсона та Стрікленда, модель Дібба-Сімкіна, Модель Хофера – Шенделя.

На основі проведеного аналізу підприємство має змогу визначити не тільки стратегічні позиції підприємства а й окреслити його стратегічні альтернативи.

Одним із напрямків вдосконалення формування стратегії розвитку підприємства є здійснення постійного корегування стратегічних планів шляхом кращої організації, планування, координації підрозділів та контролю виконання планів.

Отже, сучасні умови господарювання постійно змінюються, що вимагає від підприємств постійного вдосконалення, найбільш ефективного функціонування в умовах жорсткої конкурентної боротьби, пошуку резервів зростання ефективності роботи й розвитку компанії та гнучкості управлінської системи, вирішення даних проблем можливе за допомогою постійного перегляду та удосконалення стратегії розвитку.

Список використаних джерел:

1. Краузе О. І. Піняк І.Л., Шпилик С.В. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства. Галицький економічний вісник. 2022. Том 76. № 3. С. 81-90.: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.03.081
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т. З. Формування системи конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва в умовах цифровізації. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: колективна монографія / за заг. ред. Гринько Т.В. Вид-во: ФОП Біла К.О. 2023. С. 121-186.
3. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247-271.
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Алещенко В.І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 30-34. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.12.30>.