

європейської країни у центрі Європи. Від дня незалежності по сьогоднішній день слід зауважити, що державі не вдалося сформуванати важливий цикл розвитку економічної системи.

Важливим компонентом у трансформації є процес контролю. Контроль та дотримання правил ведення господарської діяльності суб'єктами господарювання є запорукою боротьби із «тінізацією». Одне з головних місць в модернізації економіки посідає розвиток інституцій, які є запорукою успішних комунікацій між державою та бізнесом. Держава повинна стимулювати та створювати механізми, які будуть забезпечувати розвиток та збільшення надходжень до бюджету через економічний розвиток, підприємництва де буде здійснюватися трансформація економіки України. Мета трансформації полягає у:

- створенні нових робочих місць;
- зростанні матеріального забезпечення населення;
- збільшенні обсягу випуску продукції для потреб споживачів;
- збільшенні темпів зростання економіки.

Також слід врахувати часовий діапазон протягом якого здійснюється модернізація економіки, так як процес перетворення здебільшого є необмеженим у часі. Вдосконалення реальної модернізації економіки повинно привести до появи вітчизняних та закордонних інвесторів, які у свою чергу будуть розробляти та впроваджувати стратегію розвитку секторів економіки, що повинно стати запорукою довіри між державою та бізнесом.

Отже, модернізація економіки в умовах в умовах трансформації є процес змін, який полягає у пришвидшенні темпів економічного зростання, який вимагає наукового підходу щодо розробки плану розвитку. Таким чином держава, яка є регулятором модернізації економіки, повинна забезпечувати умови трансформації залучаючи усі види бізнесу країни. Кінцевою метою модернізації економіки має стати сталий розвиток підприємництва, що у свою чергу збільшить доходи та добробут населення.

Бібліографічний список:

1. Bell D. The coltural contradictions of capitalism. NY., 1976. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/5802/1/Потравка%20Л..pdf> (дата звернення 15.11.2022 р.).

Мацука В.М.,
к.е.н., доцент кафедри загального менеджменту
Маріупольський державний університет

ВИБІР СТРАТЕГІЇ ЯК АСПЕКТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Стратегічне планування діяльності підприємства включає розробку стратегічного набору підприємства.

Процес вибору стратегії – це найважливіший аспект стратегічного

управління.

Обираючи стратегії, треба брати до уваги наступне:

1. типи реакцій на зміни умов у зовнішньому середовищі (у ринковому попиті, рівні конкуренції, законодавчій базі тощо);

2. варіанти розподілу ресурсів між підрозділами та напрямками діяльності підприємства з метою ефективного їх використання при досягненні стратегічних цілей;

3. методи конкуренції за кожним напрямом діяльності підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності та адекватної реакції на загрозу з боку конкурентів (у тому числі і в тих сферах діяльності, де відсутні вагомі конкурентні переваги і де існує потенційна загроза виживанню) [1, с.116].

Процес вибору стратегії включає такі стадії (рис. 1):

1. розробка стратегічних альтернатив;
2. аналіз (оцінка) стратегічних альтернатив;
3. вибір оптимальної стратегії.

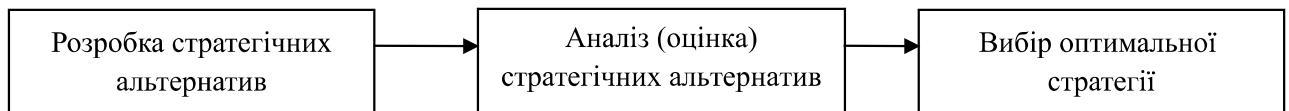


Рис. 1. Стадії вибору стратегії

Перша стадія - Розробка стратегічних альтернатив передбачає визначення альтернативних стратегічних траєкторій, що спрямовані на досягнення намічених цілей.

Принцип стратегічного планування – багатоваріантність – передбачає розробку декількох необхідних стратегічних альтернатив, з яких остаточно здійснюється вибір стратегії підприємства.

На цій стадії важливо розробити максимальну кількість альтернативних стратегій, залучити до розробки не тільки вище керівництво, а й менеджерів середньої ланки. Це дозволить розширити вибір і не пропустити потенційно найкращий варіант.

Стратегічні альтернативи – набір різних стратегій, що сприяють досягненню різноманітних стратегічних цілей підприємства в межах обраного стратегічного напрямку і обмежень на використання існуючих ресурсів. Кожна з стратегічних альтернатив надає підприємству різні можливості і визначається різними витратами і результатами.

З метою розробки альтернативних стратегій підприємство використовує базові стратегічні підходи – матричні інструменти стратегічного управління.

Матрична модель Томпсона-Стрикленда визначає стратегічний вибір в залежності від динаміки зростання ринку і конкурентних позицій підприємства (рис. 2.). Усі можливі стратегічні альтернативи на полях матриці розташовані в порядку зниження їх привабливості.

швидке	Зростання ринку	1. Концентроване зростання.	1. Перегляд стратегії концентрованого зростання.
		2. Вертикальна інтеграція.	2. Горизонтальна інтеграція або злиття.
повільне	Зростання ринку	3. Концентрична (зв'язана) диверсифікація.	3. Скорочення.
		4. Ліквідація.	4. Ліквідація.
		1. Концентрична диверсифікація.	1. Зменшення витрат.
		2. Конгломеративна диверсифікація.	2. Диверсифікація.
		3. Спільне підприємство в новій сфері діяльності.	3. Скорочення.
			4. Ліквідація.
		сильна	слабка
		Конкуренсна позиція	

Рис. 2. Модель Томпсона-Стрикленда

При сильній конкурентній позиції та високих темпах росту ринку підприємство має декілька варіантів розвитку:

1. продовжувати концентрувати зусилля на одному виді бізнесу;
2. прагнути зберегти й збільшити власну частку галузевого ринку та розвивати базові конкурентні переваги;
3. капіталізувати прибуток для утримання сильної позиції в галузі, інтегруючись з іншими підприємствами;
4. здійснювати вертикальну інтеграцію для зменшення своїх конкурентних позицій;
5. здійснювати диверсифікацію в разі уповільненого росту галузевого ринку [2, с.272.].

При слабкій конкурентній позиції на ринку з високими темпами розвитку підприємство повинно:

1. ретельно переглянути стратегію концентрації в одному напрямку;
2. якщо не вистачає ресурсів, знань і досвіду та не має можливості самостійного розвитку, то для підвищення товарообігу об'єднатися з іншим підприємством, за рахунок ресурсів якого підтримати власне виробництво;
3. якщо достатньо матеріальних ресурсів, то здійснити вертикальну інтеграцію;
4. здійснити диверсифікацію в споріднені чи нові види бізнесу;
5. якщо дані варіанти не забезпечили бажаний ефект, згорнути один із видів бізнесу (для диверсифікованої компанії) або ліквідувати його.

Для підприємства зі слабкою конкурентною позицією на ринку та низькими темпами зростання можливі наступні варіанти розвитку:

1. переглянути стратегії концентрації в одній галузі (для збільшення

товарообігу);

2. передбачити можливість злиття з конкурентами для посилення конкурентних переваг;

3. здійснити вертикальну інтеграцію для посилення позиції підприємства на ринку;

4. запровадити диверсифікацію в споріднені або інші галузі;

5. здійснити «збирання врожаю» та вихід із ринку у подальшому;

6. вийти із бізнесу шляхом продажу підприємства або припинення бізнес-операцій.

Для підприємства із сильною конкурентною позицією на ринку, який зростає, стратегічні дії мають бути наступного характеру:

1. міжнародна експансія;

2. диверсифікація в споріднені чи інші сфери бізнесу;

3. створення спільних підприємств у нових галузях;

4. вертикальна інтеграція;

5. запровадження стратегії концентрації шляхом захоплення частки ринку у слабких конкурентів [3, с. 399-400].

На *другій стадії – Аналіз (оцінка) стратегічних альтернатив* – проводиться аналіз альтернатив та їх оцінка за факторами стратегічного вибору.

Третя стадія – Вибір оптимальної стратегії - передбачає вибір найефективнішої стратегії та її доопрацювання до рівня відповідності різноманітним цілям розвитку підприємства. Загальна стратегія наповнюється певним змістом відносно окремих сфер бізнесу і функціональних зон підприємства; розробляється комплекс стратегій, таким чином формується стратегічний набір.

Таким чином, процес вибору стратегічних альтернатив – це найважливіший аспект стратегічного управління.

Бібліографічний список:

1. Пічугіна, Т.С., Ткачова С.С., Ткаченко О.П., 2008. Стратегічний менеджмент: навч. пос. Харк. держ. ун-т харч. та торг. Х.: ХДУХТ. 215 с.

2. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М., 2016. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури». 376 с.

3. Сладкевич В.П., 2008. Стратегічний менеджмент організацій: підруч. для студ. вищ. навч. закл. К.: ДП «Видавничий дім «Персонал». 496 с. URL: http://maupevastopol.narod.ru/e_katalog/p09_18.pdf (дата звернення: 01.04.2021).

Оглобліна В.О.,
к.е.н., доцент кафедри інформаційної
економіки, підприємництва та фінансів
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні
Запорізький національний університет