

3. Коваль Г. Прямі іноземні інвестиції в країнах із перехідною економікою (на прикладі Польщі) [Електронний ресурс] / Галина Коваль // Україна та Польща: минуле, сьогодення, перспективи. Т. 2. – 2013. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: file:///C:/Users/XxX/Desktop/UPmcp_2013_2_14.pdf.

4. Щукін О. І. Методичні підходи до оцінки інвестиційного потенціалу регіону [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/17836/12Schuckicn.pdf?sequence=1>

КОШМАКОВ М.Д.,
*студент II курсу ОС «Бакалавр»
спеціальності «Менеджмент»,
науковий керівник: МАЦУКА В.М.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та фінансів,
Маріупольський державний університет*

ЕТАПИ РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

У сучасному бізнес-середовищі, яке відрізняється високою динамікою та постійними змінами, розробка та управління ефективною управлінською стратегією стає стратегічним завданням для керівництва підприємств. Управління стратегією визначає шляхи, якими компанія буде розвиватися, досягати своїх цілей та залишатися конкурентоспроможною. Ця тема важлива не лише для великих корпорацій, але й для малих та середніх підприємств, оскільки вона визначає майбутній успіх та стійкість компанії на ринку. У цьому контексті, розгляд етапів розробки управлінської стратегії та вивчення шляхів її удосконалення відіграють важливу роль у досягненні стійкого конкурентного переваги та адаптації до змін у діловому середовищі.

Стратегічне управління представляє собою процес, спрямований на створення та підтримку відповідності між цілями організації, її потенціалом і можливостями в зовнішньому середовищі. Метою цього процесу є забезпечення конкурентних переваг та довгострокової виживаності організації при досягненні поставлених цілей [4].

Методологія стратегічного управління складається з принципів та специфічних методів, призначених для ефективного реалізації стратегій. Вона ґрунтується на загальних принципах менеджменту, а також на принципах, що характерні лише для стратегічного управління. Ця методологія дозволяє організації раціонально використовувати свій потенціал та ефективно взаємодіяти з зовнішнім середовищем для досягнення стратегічних цілей.

Залежно від рівня прийняття стратегічних рішень, всі стратегії

підприємства можна класифікувати у три групи: корпоративна стратегія, ділова стратегія та стратегія оптимізації бізнес-процесів [3].

Корпоративна стратегія представляє собою модель поведінки підприємства в цілому та визначає порядок розподілу ресурсів між різними напрямками бізнесу. Цей вид стратегії розробляється в контексті холдингу, що об'єднує кілька напрямків бізнесу або ділових одиниць.

Основні мети корпоративної стратегії включають ефективне управління ресурсами, збільшення конкурентоспроможності на ринку, оптимізацію портфеля бізнесу та створення додаткової вартості через синергію між різними напрямками діяльності [3].

Ділова стратегія визначає способи, за допомогою яких підприємство планує досягти успіху в рамках конкретного бізнес-напрямку, використовуючи конкретні дії, ресурси та конкурентні переваги. У межах ділової стратегії відносно елементів, таких як "існуючі конкуренти", "потенційні конкуренти" та "товарні субститути", можна охарактеризувати типові стратегії конкуренції.

Стратегія оптимізації бізнес-процесів - це систематичний підхід до поліпшення та ефективного впорядкування внутрішніх операцій організації. Ця стратегія передбачає детальний аналіз та розуміння поточних бізнес-процесів з метою виявлення слабких місць, зайвих етапів та можливостей для оптимізації. Спочатку проводиться моделювання процесів, щоб визначити їхню структуру та взаємозв'язки.

Модель навчання на досвіді описує адаптивні (реактивні) стратегії, які формуються етапами та циклічно, відповідаючи на дії ззовні, що надходять від маркетингового середовища під час ринкової активності. Такі стратегії виникають, будто їх "виліплює" особа, яка розробляє стратегію, і вимагають від неї чутливості до сигналів середовища та гнучкості в зміні обраної лінії поведінки. У цьому випадку стратегія може формуватися як спонтанно, так і керовано, але рівень контролю є відносно невисоким, і втручання здійснюється лише за потреби, без попереднього прогнозу ринкової кон'юнктури. У сучасних умовах вітчизняного ринку, де характер і правила гри швидко змінюються, існують великі труднощі в передбаченні та прогнозуванні, і більшість підприємств змушені працювати за цією моделлю стратегій [2].

В науковій літературі процес розробки та впровадження стратегії підприємства висвітлюється в різноманітних контекстах, враховуючи різні аспекти, такі як ступінь деталізації, складність самого підприємства та характер напрямку розвитку. Етапи цього процесу визначаються різними авторами, проте вони спільно зорієнтовані на формулювання стратегії, що охоплює довгострокові та перспективні дії суб'єкта господарювання. Важливо відзначити, що сама стратегія, яка визначає модель дій, та її інструментарій є ядром управління і ключовим показником його якості.

У загальному вигляді основні етапи стратегічного управління підприємством наведені на рис. 1.



Рис. 1. Основні етапи стратегічного управління підприємством

1. Початок стратегічного управління на підприємстві зазвичай визначається вибором місії, яка визначає сенс існування компанії та її стратегічне положення у зовнішньому середовищі. Якщо місія вже визначена, стратегічне управління розпочинається з її аналізу та адаптації наступних дій до основної мети створення підприємства.

2. Формулювання цілей передбачає встановлення довгострокових, середньострокових та короткострокових цілей підприємства та розроблення завдань для їх досягнення. На цьому етапі важливо обрати досяжні, невзаємно суперечливі цілі, які сприятимуть досягненню головної мети підприємства [1].

3. Стратегічний аналіз орієнтований на аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища для визначення суттєвих факторів, які впливають на діяльність підприємства.

4. Визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз ґрунтується на оцінці стратегічного потенціалу та конкурентних переваг підприємства в контексті ключових факторів успіху в галузі.

5. Аналіз та оцінка стратегічних альтернатив має на меті визначити різні можливості досягнення визначених цілей підприємства.

6. Вибір стратегії передбачає обґрунтування оптимальної стратегії, обраної серед багатьох альтернатив, з урахуванням її результативності та ризиків. Процес стратегічного вибору включає чотири етапи.

7. На етапі розробки стратегії у формі бізнес-плану проводиться узагальнена оцінка впливу всіх факторів, визначається позиція підприємства на ринку, визначаються напрямки стратегічної сегментації, розглядаються

особливості управління стратегічним набором, ідентифікуються ситуації та стратегічні завдання, а також розглядаються можливі шляхи їх вирішення [1].

8. Реалізація стратегії охоплює кілька етапів, включаючи:

✓ розробку (дослідження, вдосконалення) організаційної структури для розподілу обов'язків та відповідальності, спрямованих на виконання конкретних завдань для забезпечення виконання стратегії;

✓ вибір (перегляд, вдосконалення) системи управління підприємством та встановлення методів її адаптації до вимог стратегії;

✓ розробку внутрішньої і зовнішньої політики та тактики підприємства;

✓ побудову механізмів для забезпечення стратегічного управління підприємством;

✓ розробку плану дій у непередбачуваних обставинах.

9. Контроль реалізації стратегії спрямований на забезпечення якісного зворотного зв'язку через постійне моніторинг одержуваних результатів, порівняння їх з визначеними цілями та формування висновків про ефективність діючої стратегії. Якщо контроль вказує на недосягнення цілей, це слугує сигналом для впровадження коригуючих заходів, які можуть включати в себе внесення змін у процес реалізації стратегії, а також перегляд самої стратегії чи поставлених цілей [1].

Залучення до розробки стратегії широкого кола працівників підприємства. Це дозволить забезпечити більш точне розуміння потреб і можливостей підприємства.

Використання сучасних методів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища. Це дозволить виявити більш широкий спектр можливих можливостей і загроз, а також сильних і слабких сторін підприємства.

Системний підхід до розробки стратегії. Стратегія повинна бути розроблена з урахуванням всіх аспектів діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Бутко М.П. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 376 с.

2. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент : підручник. Київ: Каравела, 2019. 464 с.

3. Стратегічний менеджмент: підручник/І.М. Писаревський, О.М.Тищенко, М.М. Покоłodна, Н.Б. Петрова; ред. Аляб'єв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків: ХНАМГ, 2009. 287 с.

4. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.