

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Карась Андрій Анатолійович

*аспірант кафедри міжнародної економіки і менеджменту,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця*

Дослідження у сфері стратегічного управління та формування стратегії підприємства відомі з другої половини минулого століття. Описуючи період становлення теорії стратегічного управління, дослідники (Ю.О. Юрченко [1], С. Довбня, І. Папуша [2], О.О. Гетьман [3]) посилаються на праці А. Чандлера, І. Ансофа, Г. Мінцберга, М. Портера, у яких розпочато обговорення питань узгодження стратегії та організаційної структури, класифікації управлінських рішень, переходу від стратегічного планування до стратегічного управління, обґрунтування стратегій компаній. Із розвитком теорії стратегічного управління змінювалися підходи до обґрунтування стратегій підприємства.

Численність напрямів, способів і показників досягнення цілей діяльності пояснює існування різних класифікаційних ознак для групування стратегій підприємства. Науковці визначають стратегії розширення, стабілізації, економії, комбіновану, соціальну та маркетингову стратегії (К.І. Маліношевська [4 с. 77]); маркетингову стратегію зростання, адаптації, цифрової трансформації, соціального маркетингу, комунікації та залучення (А.О. Старецький [5, с. 8]); стратегії розвитку, підтримки, скорочення, реструктуризації (В.В. Швед, А.П. Горобець [6]).

Однією із стратегій підприємства є стратегія адаптації. Її розглянуто в публікаціях А.О. Старецького [5, с. 8], Н. Гришко та О. Глазунової [7]. Порівнявши описи цієї стратегії, наведені науковцями, можемо стверджувати, що існує необхідність подальшого дослідження стратегії адаптації в розрізі визначення її місця в піраміді стратегій підприємства та стратегічних орієнтирів її розроблення.

Вважаємо, що в піраміді стратегій адаптація належить до корпоративних стратегій компанії, які визначають загальну поведінку компанії та принципи її діяльності за основними напрямками. Результатом аналізу чинників зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу підприємства є вибір стратегії розвитку, збереження чи адаптації компанії до змін зовнішнього середовища. Вибір компанією стратегії адаптації свідчить про те, що компанія буде пристосовуватися до зовнішніх змін. На цьому етапі виникає питання, до яких саме змін та яким чином

відбуватиметься це пристосування, тобто що буде стратегічними орієнтирами цієї адаптації.

Вибір стратегічних альтернатив представлений у публікаціях П.М. Макаренка, О.В. Михальчука, В.І. Пілявського [8], Р.С. Зубкова [9], де наведено методи їх визначення – критеріальні, експертні, фактографічні, комбіновані [8, с. 33]; послідовність формування їх портфеля – формування альтернатив використання можливостей, усунення загроз зовнішнього середовища, збереження й використання сильних сторін підприємства, усунення слабких сторін підприємства, якісний аналіз портфеля стратегічних альтернатив [9, с. 59].

Ураховуючи положення щодо стратегічних альтернатив, наведені у працях [5; 7–9], визначення та вибір орієнтирів для стратегії адаптації пропонуємо здійснювати за такими етапами: аналіз зовнішнього середовища, аналіз ключових факторів успіху підприємства, визначення стратегічних орієнтирів для формування стратегії адаптації. Відзначимо особливості реалізації цих етапів.

Аналіз зовнішнього середовища. Цей етап слід проводити, поставивши за мету визначити зміни зовнішнього середовища, критичні для компанії. Відзначимо, що для підприємств, які знаходяться на різних етапах життєвого циклу та функціонують на різних ринках, ступінь впливу одних і тих самих чинників буде різним. Це слід врахувати та визначити чинники зовнішніх змін, вказуючи на їх важливість для підприємства та тривалість впливу. Результатом реалізації цього етапу є виділення чинників впливу зовнішнього середовища та ранжування їх за рівнем загроз для підприємства.

Аналіз ключових факторів успіху підприємства. Цей етап передбачає визначення ключових чинників успіху підприємства та перспектив їх посилення. Результатом здійснення цього етапу є виділення чинників успіху підприємства та їх ранжування, ураховуючи перспективи посилення.

Визначення орієнтирів для формування стратегії адаптації. Цей етап передбачає визначення стратегічних орієнтирів на основі співставлення чинників впливу зовнішнього середовища із ключовими чинниками успіху компанії. На цьому етапі формується перелік дій, що слід здійснити на підприємстві, ураховуючи зміни зовнішнього середовища. Поєднання інформації про чинники зовнішнього середовища та тривалість їх впливу із даними про чинники успіху та можливості компанії з їх посилення сприятиме більш об'єктивному вибору управлінських дій з адаптації підприємства.

Список використаних джерел:

1. Юрченко Ю.О. Еволюція практики стратегічного управління. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 222–229. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/42-11.pdf>
2. Довбня С., Папуша І. Еволюція стратегічного управління та особливості його сучасного етапу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1499>
3. Гетьман О.О. Сучасна концепція стратегічного управління. *Збірник наукових праць Харківського національного університету будівництва та архітектури*. 2022. С. 4–14.
4. Маліношевська К.І. Розроблення стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 41. С. 74–78.
5. Старецький А.О. Класифікація маркетингових стратегій для забезпечення розвитку бізнес-структур. *Академічні візії*. 2024. № 36. С. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14165939>
6. Швед В.В., Горобець А.П. Стратегія розвитку підприємства: сутність та значення. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*. 2023. № 49. Р. 36–43.
7. Гришко Н., Глазунова О. Адаптивні стратегії формування потенціалу промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Економічні науки*. 2024. № 1. С. 141–144.
8. Макаренко П.М., Михальчук О.В., Пілявський В.І. Формування стратегії та стратегічних альтернатив підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного. Економічні науки*. 2024. № 2 (51). С. 23–37.
9. Зубков Р.С. Особливості формулювання стратегічних альтернатив підприємства. *Шляхи підвищення конкурентоспроможності регіону в умовах сталого розвитку: матеріали I Всеукраїнської наук.-практ. конф., м. Миколаїв, 25 листопада 2021 р. / за заг. ред. Р.М. Скупського*. Миколаїв: ВСП МІРЛ ЗВО «Університет «Україна», 2021. С. 58–59.