

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2023. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.10.54>

УДК 338.984

*Я. О. Полгороднік,
магістрант кафедри економіки та підприємництва,
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-0541-9492>*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА: ЗАГРОЗИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

*Y. Polhorodnik,
Master's Student of the Department of Economics and Entrepreneurship,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

STRATEGIC MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE DEVELOPMENT: RISKS AND PROSPECTS

У статті розглядаються підходи до визначення поняття «стратегічне управління розвитком підприємства» та надається авторське визначення даної економічної категорії як процесу формування та реалізації стратегії розвитку, який має на меті досягнення максимальних результатів в умовах конкурентного середовища. Аналізуються основні можливості, які дає стратегічне управління розвитком підприємства, зокрема: розробка стратегії, аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів і потенціалу, формулювання та реалізація стратегічних планів, моніторинг та оцінка реалізації стратегії, адаптація до

змін; а також економічні, технологічні, конкурентні, політичні та правові, соціальні, культурні, екологічні, фінансові загрози. Розглядаються окремі спекти процесу стратегічного управління розвитком підприємства, а саме: балансова картка (*balanced scorecard*), SWOT-аналіз, методика «Дерево цілей» (*goal tree*), та здійснюється SWOT-аналіз ТОВ «БМ Профі Демонтаж».

The article examines approaches to defining the concept of "strategic management of enterprise development" and provides an author's definition of this economic category as a process of forming and implementing a development strategy, which aims to achieve maximum results in a competitive environment. The main opportunities provided by strategic management of enterprise development are analyzed, in particular: strategy development, analysis of the external environment and internal resources and potential, formulation and implementation of strategic plans, monitoring and evaluation of strategy implementation, adaptation to changes; as well as economic, technological, competitive, political and legal, social, cultural, environmental, financial threats. Separate aspects of the process of strategic management of enterprise development are considered, namely: balanced scorecard, SWOT analysis, "goal tree" method, and SWOT analysis of LLC "BM Profi Demontazh" is carried out.

The importance of competent organization of strategic management at an enterprise is due to the rapidity of changes in a market economy and the high level of competition. When studying this issue, it is necessary to clearly understand that strategic management of enterprise development has its advantages and disadvantages, its development prospects and its threats. Effective planning plays a special role in organizing strategic management of enterprise development. Taking into account the real state of the enterprise, a correct analysis of internal and external risks and a professional assessment of the market state are key factors in the successful and correct strategic management of the enterprise's development.

Another significant threat is the lack of monitoring and adjustment of the strategy during its work. The importance lies in regularly reviewing and refining the strategy, taking into account changing internal and external conditions of the market and the enterprise. It is also necessary to create control mechanisms that will ensure the

implementation of the developed strategy for managing the development of the enterprise.

Ключові слова: *стратегічне управління, розвиток підприємства, стратегічне управління розвитком підприємства, балансова картка, методика «Дерево цілей», SWOT-аналіз.*

Keywords: *strategic management, enterprise development, strategic management of the enterprise development, balanced scorecard, goal tree, SWOT-analysis.*

Постановка проблеми. З 1991-го року для нашої країни почався новий етап політичного, соціально-економічного та культурного життя. З позиції економіки, найважливішою зміною став початок процесу поступового переходу на ринкові принципи господарювання. Ринкові відносини та відкриття приватних підприємств створили підґрунтя для виходу нових товарів, робіт і послуг на український ринок, розвитку конкуренції та покращення якості вже існуючих соціально-економічних відносин.

На сьогоднішній день в Україні існує велика кількість суб'єктів господарювання різних форм власності та масштабів, які пропонують широкий спектр товарів, робіт чи послуг. Більшість із них не є монополістами на ринку та функціонують в умовах постійної конкурентної боротьби. Таким чином, для ефективного виконання своїх функцій підприємству недостатньо просто підтримувати позиції на ринку, а важливо постійно розвиватися та знаходити можливості для створення унікальних конкурентних переваг. Щоб компанія мала успіх, приваблювала нових клієнтів та втримувала вже існуючих, необхідно правильно організовувати та вести поточну діяльність і професійно планувати свої майбутні дії, тобто ефективно реалізувати функції управління.

Стратегічне управління розвитком підприємства є ключовим процесом у сучасному бізнесі. Підприємства мають спрямовувати на стратегічне управління розвитком своєї діяльності значну кількість як фінансових, так і трудових ресурсів. Кожен підприємець, чия компанія має успіх в окремій сфері, розуміє, що прогрес не стоїть на місці і в світі щодня відбуваються зміни. Якщо компанія повільно

впроваджує новітні можливості або не займається розробкою стратегій управління власною діяльністю, то вона швидко втратить конкурентні переваги та буде вимушена стикнутись з доволі серйозними проблемами, що можуть призвести в кращому випадку до втрати прибутку, а в гіршому - до її банкрутства та ліквідації.

Розглядаючи дане питання, варто також звернути увагу як на перспективи і позитивний вплив стратегічного управління розвитком підприємства, так і враховувати потенційні загрози, які можуть виникати в процесі. Однією з головних загроз для стратегічного управління є некоректне або неефективне планування. Якщо стратегія не враховує реальні можливості підприємства, наявні ресурси, ризики ринку, фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, то вона не тільки не буде успішною, але й може призвести до ряду негативних наслідків. Тому, щоб уникнути цієї загрози, підприємство повинно проводити аналіз своєї здатності до реалізації стратегії, оцінювати ризики та можливості ринку й враховувати відповідні фактори у своїх планах.

Іншою загрозою є відсутність моніторингу та корегування стратегії в короткостроковій перспективі. Навіть якщо розроблена стратегія є коректною й ґрунтується на реальних можливостях підприємства та враховує сучасні тенденції розвитку економічних відносин, але її не переглядають і не аналізують поточні результати її реалізації, то підприємство не зможе розвиватися та забезпечувати свою конкурентоспроможність. Щоб уникнути цієї загрози, підприємство повинно створити відповідні механізми контролю та моніторингу дотримання стратегії, а також вчасно реагувати на будь-які негативні чинники, які можуть завадити її реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття стратегічного управління не є новим в економічній літературі. Теоретико-методичні та практичні аспекти розвитку, вибору стратегії і шляху до успіху підприємств в європейських та американських країнах були описані та ретельно розглянуті в наукових роботах численних західних економістів, а саме: Р. Акоффа, І. Ансоффа, Р. Гранта, П. Друкера, К. Ендрюса, Д. Куїнна, Г. Мінцберга, Р. Майлза, М. Портера, Р. Румельта, А. Стрікланда, К. Сноу, А. Томпсона, Е. Чандлера, Д. Шендела.

Серед вітчизняних вчених стратегічному управлінню розвитком підприємства багато уваги приділили: О. Алимов, О. Амоша, В. Герасимчук, Г. Дмитренко, Л. Довгань, Є. Кузьмін, В. Нємцов, В. Пономаренко, З. Шершньова, О. Таран-Лала, К. Сухорук, Л. Оболенцева, І. Писарева, М. Бутко, М. Дітковська, С. Задорожна, О. Кушлик, Л. Довгань, В. Балан а також їх колеги з країн СНД: Г. Азоев, О. Виханський, О. Градов, Р. Фатхутдінов.

Проте, в сучасних умовах розвитку економіки України дане питання потребує подальшого дослідження, оскільки на даний час наша держава знаходиться на шляху змін та постала перед значною кількістю нових загроз та викликів, що потребує адаптації процесу стратегічного управління розвитком підприємства до нових реалій.

Метою даної наукової роботи є дослідження загроз та перспектив формування системи стратегічного управління розвитком підприємства в умовах невизначеності соціально-економічного середовища.

Основними завданнями роботи є:

1. Дослідити сучасні підходи до визначення поняття «стратегічне управління розвитком підприємства» та запропонувати авторське визначення даної економічної категорії.

2. Проаналізувати основні можливості, які дає стратегічне управління розвитком підприємства, зокрема: розробка стратегії, аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішніх ресурсів та потенціалу, формулювання та реалізація стратегічних планів, моніторинг та оцінка реалізації стратегії, адаптація до змін.

3. Дослідити загрози, зокрема: економічні, технологічні, конкурентні, політичні та правові, соціальні, культурні, екологічні, фінансові.

4. Розглянути деякі окремі спекти процесу стратегічного управління розвитком підприємства, а саме: балансова картка (balanced scorecard), SWOT-аналіз, методика «Дерево цілей» (goal tree).

Виклад основного матеріалу. Перед тим, як надати визначення категорії стратегічного управління розвитком підприємства, розглянемо деякі визначення поняття «стратегічне управління», наявні в сучасній літературі.

Різні автори мають своє розуміння поняття «стратегічне управління». Так, Д. Шендел та К. Хаттен визначали стратегічне управління як процес визначення і встановлення зв'язку організації (фірми) з її оточенням, що полягає в реалізації вибраних цілей і в намаганнях досягнути бажаного стану взаємовідносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації та її підрозділам [15]. Дж. Хіттенсом дає таке визначення стратегічного управління: це процес управління з метою здійснення місії організації за допомогою управління взаємодією фірми з її оточенням [4]. Г. Джонсон та К. Шоулз під стратегічним управлінням розуміють аналіз поточної діяльності фірми в конкурентному середовищі; розробку, оцінку та вибір альтернатив, реалізацію вибраної стратегії [9]. А. А. Томпсон та А. Дж. Стрікланд розглядають стратегічне управління як багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, включаючи її окремі частини, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей [13]. В. О. Василенко пропонує визначати стратегічне управління як таке керування організацією, що спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення, і дозволяють організації виживати в довгостроковій перспективі [2]. З. Є. Шершньова прирівнює стратегічне управління до реалізації концепції, в якій поєднуються цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний підходи до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями підприємства та приводити їх у відповідність з останніми, розробляючи та реалізуючи систему стратегій [14]. М. М. Мартиненко та І. А. Ігнат'єва досліджували стратегічне управління з точки зору загального менеджменту як сукупність специфічних процесів прийняття управлінських рішень щодо формування мети та визначення цілей організації, вибору стратегій її діяльності та використання ресурсів у ринковому середовищі, що забезпечують реалізацію цих стратегій [3]. О. М. Таран-Лала та К. В. Сухорук визначають поняття «стратегічне управління», як реалізацію концепції, яка поєднує

цілеспрямовані та інтегровані підходи до функціонування підприємства, що дозволяє встановлювати цілі розвитку, співставляти їх з існуючими можливостями підприємства та привести їх у відповідність до розробки та впровадження стратегії [12]. За М.П.Бутко, М.Ю.Дітковською та С.М.Задорожною стратегічне управління являє собою поліфункціональну діяльність менеджменту компанії, яка націлена на пошук унікальних характеристик продукту чи їх сполучення, а також докладає зусиль, щоб просунути власні пропозиції на ринку. Такий підхід дозволяє реалізувати масштабні програми і проекти, і знаходити нові, більш ефективні способи розв'язання проблем розвитку компанії [11]. На думку І. О. Перерви та В. Ю. Єдинака стратегічне управління визначається як діяльність, яка має орієнтир на довготривалий успіх, обумовлює шляхи досягнення стратегічної мети та цілей компанії. Стратегічне управління спрямоване на підвищення ефективності діяльності організації у сучасному світі, а саме на вдосконалення систем планування, конкурентоспроможності, людських відносин [9]. Згідно поглядом Л. В. Оболенцевої та І. В. Писаревої стратегічне управління розглядається як управління, здатне оперативно реагувати на умови зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування, що змінюються. При цьому важливе значення приділяється також людському аспекту, оскільки саме люди розробляють управлінські рішення [8].

Таким чином, переважна більшість науковців пов'язує поняття «стратегічне управління» з такими категоріями, як «оточення», «конкуренція», а також «стратегія».

Водночас, розвиток підприємства - це процес удосконалення та розширення його діяльності з метою підвищення результативності та конкурентоспроможності.

Розвиток підприємства може передбачати наступні процеси [6]:

- Розширення асортименту товарів, робіт чи послуг: підприємство може розвиватися, додаючи до своєї продукції нові види товарів, робіт чи послуг. Це дозволяє підприємству залучати нових клієнтів і збільшувати свої прибутки.

- Розширення ринків збуту: підприємство може розвиватися, розширюючи свої ринки збуту, наприклад, шляхом вивчення нових регіонів або країн для експорту своєї продукції.

▪Вдосконалення виробничих процесів: підприємство може розвиватися, вдосконалюючи технології виробництва, що дозволяє знижувати витрати на виробництво та підвищувати якість продукції.

▪Розвиток мережі збуту та дистрибуції: підприємство може розвиватися, створюючи нові торгові точки або вдосконалюючи систему дистрибуції своєї продукції.

▪Розвиток інновацій: підприємство може розвиватися, інвестуючи в новітні технології та інноваційні проекти, що дозволяє створювати нові продукти та послуги, які відповідають потребам ринку.

Усі ці процеси сприяють підвищенню ефективності та прибутковості підприємства, збільшенню числа клієнтів та ринків збуту, а також покращенню його конкурентоспроможності.

Отже, виходячи з наведених визначень, можемо запропонувати наступну авторську дефініцію поняття «стратегічне управління розвитком підприємства»: це процес формування та реалізації стратегії розвитку, який має на меті досягнення максимальних результатів в умовах конкурентного середовища.

Аналізуючи стратегічне управління розвитком підприємства, як й інші економічні явища, слід мати на увазі, що в даному процесі існують свої можливості та загрози.

Проаналізуємо основні можливості, які дає стратегічне управління розвитком підприємства.

1. Розробка стратегії. Стратегія є своєрідним вектором розвитку суб'єкта господарювання, її підготовка дозволяє підприємству визначати довгострокові цілі та завдання, візуалізувати довгострокові результати діяльності, а також визначити шляхи їх досягнення.

2. Аналіз зовнішнього середовища, який дозволяє підприємству зрозуміти тенденції ринку, конкурентну ситуацію, зміни в законодавстві, інші зовнішні фактори, що можуть вплинути на діяльність компанії.

3. Аналіз внутрішніх ресурсів та потенціалу, який дозволяє підприємству визначити свої сильні та слабкі сторони, що допомагає знайти способи найбільш ефективної реалізації наявного потенціалу, а також мінімізувати потенційні загрози

для розвитку підприємства через виявлення слабких сторін та зменшення або усунення їх впливу.

4. Формулювання та реалізація стратегічних планів. Після визначення стратегії підприємство розробляє конкретні плани та програми дій для досягнення окреслених у стратегії цілей.

5. Моніторинг та оцінка реалізації стратегії, які дозволяють підприємству вчасно виявляти проблеми та вносити корективи в стратегію для досягнення поставлених цілей.

6. Адаптація до змін. Стратегічне управління дозволяє підприємству адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі, що, в свою чергу, призводить до корегування планів, програм та загальної стратегії підприємства і, таким чином, дає змогу вчасно реагувати на вплив мінливих чинників, що формують середовище функціонування підприємства.

Отже, стратегічне управління розвитком підприємства має низку перспектив.

Водночас, варто також визначити **ряд загроз, які можуть впливати на стратегічне управління розвитком підприємства**. Найбільш поширеними з них є [16]:

1. Економічні загрози, такі як зростання цін на сировину, зменшення попиту на продукцію, роботи чи послуги, можуть вплинути на здатність підприємства до розвитку та виконання стратегічних планів.

2. Технологічні загрози: зміни у технологіях та інноваціях можуть спричинити втрату конкурентної переваги та необхідність вкладати значні кошти в дослідження та розробки нових товарів, робіт чи послуг.

3. Конкурентні загрози: конкуренція з боку інших підприємств може вплинути на попит на продукцію підприємства, а також на його можливість залучати нових клієнтів та розширювати свій бізнес.

4. Політичні та правові загрози: зміни законодавчої бази, що регулює діяльність суб'єктів господарювання, податкового законодавства, фінансово-економічної політики, а також вплив інших інструментів державного регулювання, можуть істотно вплинути на розвиток підприємства та досягнення поставлених ним цілей.

5. Соціальні та культурні загрози, такі як зміна смаків або настроїв споживачів, можуть вплинути на попит на продукцію, роботи чи послуги підприємства.

6. Екологічні загрози: зміни в екологічному середовищі, такі як зміна клімату, можуть вплинути на здатність підприємства до розвитку та виконання своїх стратегічних планів.

7. Фінансові загрози: недостатність фінансових ресурсів, ризик валютних коливань, помилки у фінансовій звітності, некоректне управління фінансовими потоками підприємства суттєво впливатимуть на майбутню діяльність підприємства .

Важливими складовими процесу стратегічного управління розвитком підприємства можуть бути етапи, що передбачають оцінку фінансових показників діяльності компанії, клієнтів, персоналу, а також аналіз її сильних і слабких сторін, що дозволяє коректною визначити цілі та завдання стратегічного управління. Дані дослідження являються частиною стратегічного управління розвитком підприємства та базисом для формування ефективної стратегії. Коротко розглянемо деякі інструменти для аналізу окремих аспектів функціонування підприємства:

- Балансова картка (balanced scorecard). Це методика, яка дозволяє визначити ключові показники ефективності організації, зосереджуючись на чотирьох аспектах: фінансовому, клієнтському, внутрішньому та розвитку працівників. Для оцінки можна використовувати такі інструменти, як аналіз фінансових показників, опитування клієнтів, моніторинг процесів внутрішнього управління та оцінка кадрового потенціалу.

- SWOT-аналіз. Цей підхід дозволяє визначити сильні та слабкі сторони організації, а також можливості та загрози, що впливають на її діяльність. Оцінка може проводитися за допомогою аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, а також експертної оцінки залучених фахівців.

- Методика «Дерево цілей» (goal tree). Цей підхід дозволяє визначити стратегічні цілі організації та створити логічну модель, що показує залежність між ними. Для оцінки можна використовувати критерії SMART (конкретні, вимірювані,

досяжні, реалістичні та часово обмежені), а також аналіз факторів, що впливають на досягнення цілей.

Питання стратегічного управління розвитком підприємства є актуальним для будь-якої галузі економіки, а розроблені механізми оцінки стратегічного управління розвитком та прийняті на їх основі стратегічні рішення можуть бути використані підприємствами різних галузей економіки з обов'язковою їх адаптацією до специфіки підприємства або умов та рівня розвитку галузі, в якому воно функціонує.

Візьмемо для аналізу компанію, яка надає послуги у сфері промислового демонтажу. У зв'язку з війною, розв'язаною росією проти України, ця галузь набуває все більшого попиту й очікується, що у часи післявоєнного відновлення та відбудови України конкуренція на ринку цих послуг досягне свого піку. Тому, компаніям-представникам цього виду економічної діяльності надзвичайно важливо вже зараз продумати стратегії управління своїм розвитком, визначити свої переваги та пропрацювати слабкі сторони, щоб не залишитися осторонь та не втратити потенційних клієнтів.

Розглянемо товариство з обмеженою відповідальністю «БМ Профі Демонтаж», яке здійснює свою діяльність з 2005-го року. Його адміністративні потужності розташовані в місті Дніпрі Дніпропетровської області. Підприємство спеціалізується на розбиранні висотних споруд, руйнуванні та демонтажі залізобетонних, бетонних, металевих та інших будівельних конструкцій. Компанія здійснює свою діяльність у сфері промислового демонтажу. Ринок промислового демонтажу в Україні є досить розвиненою галуззю економіки, яка включає діяльність з демонтажу промислових об'єктів різної складності та масштабів. Основними гравцями на ринку промислового демонтажу в Україні є спеціалізовані компанії, які мають необхідний досвід та технічні можливості для виконання робіт будь-якої складності. Вони можуть надавати послуги з демонтажу промислових об'єктів, таких як заводи, склади, ангари, мости, шахти, нафтові та газові установки тощо. Також на ринку промислового демонтажу в Україні існують невеликі компанії, які займаються демонтажем менших об'єктів, таких як будівлі, споруди тощо.

Варто зазначити, що ринок промислового демонтажу в Україні є досить конкурентоспроможним, динамічним і має потенціал для подальшого розвитку. До основних факторів, які впливають на конкуренцію на цьому ринку, належать:

- репутація компаній: на ринку промислового демонтажу репутація є дуже важливою, оскільки клієнти шукатимуть компанію, яка надає високоякісні послуги та виконує роботи вчасно;

- технології та обладнання: компанії, які володіють сучасними технологіями та обладнанням, можуть мати перевагу у конкурентній боротьбі;

- ціни також є важливим фактором при виборі компанії для демонтажу, тому компанії, які можуть запропонувати конкурентні ціни, матимуть перевагу;

- досвід роботи на ринку може надати компанії перевагу перед новими учасниками ринку;

- локація: близькість потужностей компанії до об'єктів, які потрібно демонтувати, також відіграє свою роль, оскільки це може знизити витрати на транспортування обладнання та персоналу. Однак, зараз широко використовуються трали та вантажівки для перевезення необхідного обладнання, що спрощує задачу, але підвищує логістичні витрати.

Одним з інструментів виявлення сильних сторін підприємства та можливих загроз може бути SWOT-аналіз, який дасть змогу зрозуміти, як правильно планувати процес стратегічного розвитку підприємства.

Перш за все, дамо визначення терміну «SWOT-аналіз». Це - метод стратегічного планування, що полягає у виявленні факторів внутрішнього та зовнішнього середовища організації та поділу їх на чотири категорії: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості), Threats (загрози) [15].

Сильні (S) і слабкі (W) сторони є чинниками внутрішнього середовища об'єкта аналізу (тобто тим, що сам об'єкт здатний вплинути). Можливості (O) та загрози (T) є факторами зовнішнього середовища (тобто тим, що може вплинути на об'єкт ззовні і при цьому не контролюється об'єктом).

Здійснимо SWOT-аналіз ТОВ «БМ Профі Демонтаж».

Таблиця 1. SWOT-аналіз ТОВ «БМ Профі Демонтаж»

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	1. Висока мобільність підприємства. 2. Широка впізнаваність серед потенційних клієнтів на ринку демонтажу. 3. Кваліфікована робоча сила. 4. Особистий підхід до виконання робіт. 5. Послуги з різки металолому. 6. Низька плинність кадрів.	1. Зростаючий ринок промислового демонтажу, збільшення кількості конкурентів. 2. Відсутність роботи через війну в Україні. 3. Недостатня кількість основних засобів для безпроблемного виконання роботи.
Слабкі сторони	1. Низький рівень маркетингу та витрат на створення іміджу компанії. 2. Участь тільки в демонтажі, компанія не пропонує послуги з будівництва. 3. Орієнтація лише на виробничі підприємства південного сходу України.	1. Вихід на ринок підприємств, які невинновдвано занижують ціни. 2. Висока залежність від діяльності виробничих підприємств країни.

Джерело: складено автором

Отже, в результаті проведеного SWOT-аналізу було визначено як слабкі, так і сильні сторони компанії, які можуть бути враховані під час розробки стратегії управління розвитком підприємства. Зокрема, для успішного розвитку видається важливим розширити спектр послуг з орієнтацією на здійснення будівельних робіт (замовникові простіше звернутися до компанії, яка одночасно надаватиме послуги як з демонтажу, так і будівництва). Також важливим фактором є робота над маркетинговою складовою, просуванням та рекламуванням послуг компанії. Окрім того, компанія може розширити географію своєї діяльності, охоплюючи також південні та центральні регіони країни. Сильною стороною підприємства є робоча сила. Тому важливо також врахувати цей аспект, передбачивши у стратегії подальше навчання та підвищення кваліфікації працівників.

Висновки. У результаті проведеного дослідження було визначено підходи, які використовуються вченими для визначення поняття «стратегічне управління розвитком підприємства» та сформульоване авторське визначення цього поняття як процесу формування та реалізації стратегії розвитку, який має на меті досягнення максимальних результатів в умовах конкурентного середовища.

Проаналізовано основні можливості, які дає стратегічне управління розвитком підприємства, зокрема: розробка стратегії, аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів і потенціалу, формулювання та реалізація стратегічних планів, моніторинг та оцінка реалізації стратегії, адаптація до змін; а також економічні, технологічні, конкурентні, політичні та правові, соціальні, культурні, екологічні, фінансові загрози.

Розглянуто окремі складовими процесу стратегічного управління розвитком підприємства, що дозволяють визначити сильні і слабкі сторони підприємства, проаналізувати ефективність його роботи та забезпечити подальшу ефективну розробку стратегії розвитку. Автором було здійснено SWOT-аналіз на прикладі ТОВ «БМ Профі Демонтаж», що надає послуги у сфері промислового демонтажу, послуги якої стають все більш затребуваними на ринку у зв'язку з веденням військових дій на території України. В результаті проведеного SWOT-аналізу було визначено як слабкі, так і сильні сторони підприємства, які можуть бути враховані під час розробки стратегії управління розвитком підприємства, що визначає подальші перспективи дослідження автора в даному напрямку.

Література

1. Балан В. Г. Стратегічне управління. Методи портфельного аналізу : навчальний посібник. Київ : Наук. столиця, 2018. 200 с.
2. Василенко В. О. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2003. 396 с.
3. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти: монографія. Харків. : ІНЖЕК, 2010. 340с.
4. Гриценко Л. Л., Височина А. В. Збалансована система показників як інструмент оцінювання стратегії підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 3. С. 161–167.
5. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ : Центр учб. літ., 2011. 440 с.
6. Жаворонкова Г. В., Скібіцький О. М. Запозичення для України досвіду антикризового менеджменту з країн розвиненої ринкової економіки. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: зб. наук. праць*. Київ, 2008. С. 117–125.

7. Кушлик О. Ю., Степанюк Г. С. Стратегічне управління : навчальний посібник. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2018. 235 с.
8. Оболенцева Л. В., Писарева І. В. Менеджмент і адміністрування (Стратегічне управління) : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекет., 2021. 130 с.
9. Перерва І. О., Єдинак В. Ю. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Innovation and Sustainability*. 2022. №3. С. 159-164.
10. Стратегічне управління: навчальний посібник / В. Л. Дикань та ін. Київ : Центр учб. літ., 2013. 272 с.
11. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / М. П. Бутко та ін. ; ред. М. П. Бутко. Київ : Центр учб. літ., 2016. 376 с.
12. Таран-Лала О., Сухорук К. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25.
13. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. Москва : Вильямс, 2007. 328 с.
14. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
15. Chandler A. D. Strategy and Structure Chapters in the history of the American Industrial Enterprises. Cambridge : M.I.T. Press, 1962. 490 p.
16. Mintsberg H. The rise and fall of strategic planning. New York : The free press, 1994.

References

1. Balan, V.H. (2018), *Stratehichne upravlinnia. Metody portfel'noho analizu* [Strategic management. Methods of portfolio analysis], Naukova stolytsia, Kyiv, Ukraine.
2. Vasylenko, V.O. (2003), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], TsUL, Kyiv, Ukraine.
3. Voronkov, D. K. (2010), *Upravlinnia zminamy na pidpriemstvi: teoriia ta prykladni aspekty* [Change management in the enterprise: theory and applied aspects], INZhEK, Kharkiv, Ukraine.
4. Hrytsenko, L.L. and Vysochyna, A.V. (2012), “A balanced scorecard as a tool for evaluating the company's strategy”, *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 3, pp. 161–167.
5. Dovhan', L.Ye., Karakaj, Yu.V. and Artemenko, L.P. (2019), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

6. Zhavoronkova, H. V. and Skibits'kyj, O. M. (2008), “Borrowing for Ukraine the experience of anti-crisis management from developed market economy countries”, *Problemy pidvyschennia efektyvnosti infrastruktury*, vol. 18, pp. 117-125.
7. Kushlyk, O.Yu. and Stepaniuk, H.S. (2018), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], IFNTUNH, IvanoFrankivs'k, Ukraine.
8. Obolentseva L. V. and Pysareva, I. V. (2021), *Menedzhment i administruvannia (Stratehichne upravlinnia)* [Management and Administration (Strategic Management)], KhNUMH im. O. M. Beketova, Kharkiv, Ukraine.
9. Pererva, I. and Yedynak, V. (2022), “Strategic management of the enterprise as the main tool in the hands of the modern manager”, *Innovation and Sustainability*, vol.3, pp.159-164.
10. Dykan', V. L. Zubenko, V. O. Makovoz, O. V. Tokmakova, I. V. and Shramenko, O. V. (2013), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
11. Butko, M.P. Ditkovs'ka, M.Yu. and Zadorozhna, S.M. (2016), *Stratehichnyj menedzhment* [Strategic management], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine
12. Taran-Lala, O. and Sukhoruk, K. (2021), “Features of strategic management of the enterprise”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. (25). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>
13. Tompson, A. A. and Stryklend A. Dzh. (2007), *Stratehicheskyj menedzhment: kontseptsyy y sytuatsyy dlia analyza* [Strategic Management: Concepts and Cases], Vyl'iams, Moscow, Russia.
14. Shershn'ova, Z. Ye. (2004), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], KNEU, Kyiv, Ukraine.
15. Chandler, A. D. (1962), *Strategy and Structure Chapters in the history of the American Industrial Enterprises*, MIT Press, Cambridge, USA.
16. Mintsberg, H. (1994), *The rise and fall of strategic planning*, Free press, N.Y., USA.

Стаття надійшла до редакції 19.09.2023 р.