

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ І СУПЕРЕЧНОСТІ СТРАТЕГУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Ястремська Олеся Олександрівна

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна

ORCID ID: 0 ORCID ID: 0000-0003-1865-0282

Web of Science Researcher ID: CVI-3768-2022

Scopus Author ID: 57221952427

Анотація. У статті досліджено основні тенденції трансформації економічних відносин, які доцільно враховувати в процесі стратегування розвитку підприємств. Виділено переважну тенденцію – цифрову трансформацію, розкрито її основні складові у зовнішньому і внутрішньому середовищах підприємств. Уточнено визначення розвитку та інноваційного розвитку підприємств, удосконалено класифікацію видів інноваційного розвитку підприємств як його переважного виду в сучасних умовах стратегування. Розкрито основні суперечності розвитку, вирішення яких забезпечить успішність стратегування підприємств.

Ключові слова: *цифрова трансформація; розвиток; інноваційний розвиток; види інноваційного розвитку; стратегування розвитку, підприємство.*

MAIN TRENDS AND CONTROVERSIES IN ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY

Iastremska Olesia

Ph.D in Economic sciences, Associate professor,

Associate professor of the Department of Management, Business and Administration

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine

ORCID ID: 0000-0003-1865-0282

Web of Science Researcher ID: CVI-3768-2022

Scopus Author ID: 57221952427

Summary. The article examines the main trends in the transformation of economic relations, which should be taken into account in the process of enterprise development strategizing. The predominant

trend is highlighted - digital transformation, its main components in the external and internal environments of enterprises are revealed. The definition of development and innovative development of enterprises is clarified, the classification of types of innovative development of enterprises as its predominant type in modern conditions of strategy is improved. The main contradictions of development are revealed, the solution of which will ensure the success of enterprise strategy.

Keywords: *digital transformation; development; innovative development; types of innovative development; development strategizing, enterprise.*

Постановка проблеми. В сучасних реаліях для забезпечення розвитку підприємствам необхідно здійснювати стратегування як складний процес стратегічного мислення та розроблення унікальних траєкторій життєдіяльності. Для цього необхідно враховувати особливості зовнішнього оточення і внутрішнього середовища та прагнути не просто зростати за обсягами капіталу, випуску продукції та надання послуг, питомою вагою ринку, а здійснювати якісні зміни у відповідності з основними трендами світових економічних відносин. Тому доцільно акцентувати увагу на основних тенденціях, які супроводжують трансформацію економічних моделей розвитку та умовах, що її (трансформацію) забезпечують. Ці обставини зумовлюють актуальність досліджуваної проблеми стратегування розвитку підприємств.

Аналіз досліджень та публікацій. Фундаторами стратегування є такі відомі вчені. Вперше поняття стратегування у теорію управління ввів лауреат Нобелівської премії з економіки Williamson O.E. [7], який розглядав стратегування як все, що пов'язано з процесом розробки та реалізації стратегії. Mathews J. [5] під стратегуванням розумів маневрування підприємств у позиціонуванні і диференціюванні їх одне від одного для пошуку конкурентної переваги одне над одним в умовах порушення рівноваги. Bower J.L. [3] і Burgelman R.A. [4] розглядали стратегування як послідовні дії менеджерів на різних рівнях підприємств щодо формування і впровадження стратегій. Сучасні дослідники, такі як Шевченко Л.С. [2], більше уваги приділяють умовам, в яких здійснюється стратегування, і які характеризують його особливості.

Ситник Н.С. та Шушкова Ю.В. [1] слушно відзначають, що під час стратегування перш за все слід провести глибокий аналіз внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємств, основних тенденцій зміни економічних відносин, які зумовлюють спрямованість його розвитку. Таким чином, доцільно зупинитися на тих тенденціях, які обґрунтовують необхідність здійснення стратегування з позицій розвитку суб'єктів, тобто підприємств, що зумовлює мету даної статті.

Метою статті є визначення основних тенденцій і суперечностей, які забезпечують стратегування розвитку підприємств з урахуванням сучасних реалій перебігу економічних відносин.

Виклад основного матеріалу. Основними визнаними науковою світовою спільнотою і провідними практикуючими менеджерами сучасними тенденціями трансформації економічних відносин є:

цифровізація (діджиталізація) та виникнення нових інструментів, засобів, методів, технологій використання інформації, систем оброблення інтелектуальних даних;

соціалізація суспільних відносин, прагнення людства до покращення ореолів свого проживання та використання ресурсів для забезпечення здорового способу життя і власного розвитку;

увага до змін клімату та існування екологічних проблем, що створюють загрозу існуванню людства і забезпеченню комфортності життя та якості розвитку;

економія всіх видів матеріальних, фінансових та інформаційно-інтелектуальних ресурсів для їх раціонального використання і збагачення населення, створення замкнутих циклів оброблення ресурсів, їх охорона для нащадків;

створення нових видів продуктів як результату генетичних дослідів та розвитку генетики;

конс'юмерізація, яка сприяє прагненню до отримання нових емоційних та раціональних задоволень від використання можливостей продукції, послуг,

технологій, креативних об'єктів, подорожей, споживання результатів функціонування культурних індустрій, що ґрунтуються на враженнях.

Розглядаючи наведені тенденції зміни економічних відносин, які необхідно враховувати в процесі стратегування, доречно зупинитися на першій – цифровій трансформації, як найбільш розповсюдженій і важливій. Щодо зовнішнього середовища підприємств, колективом науковців, до складу якого входила авторка даної статті [6], було доведено, що основними складовими цифрової трансформації зовнішнього середовища підприємств, що сприятимуть стратегуванню в цілому та стратегічному інноваційному розвитку підприємств зокрема є такі:

поширення державних послуг, що здатні формувати нові враження про раціональні можливості підприємств та їх зростання за підтримки органів державного управління і місцевого самоврядування в процесі відбудови економічних відносин;

бізнес-діяльність підприємств як осередків відновлення економіки, приваблення стейкхолдерів за рахунок формування у них позитивного образу підприємств як точок формування зон зростання бізнесу, що сприятиме поширенню позитивних раціональних вражень про їх можливості та залученню кваліфікованих працівників для виробництва інноваційної продукції;

відбудова інфраструктури, в тому числі й інформаційної, цифрової для поширення й надання інформаційних послуг, що сприятиме посиленню вражень від емоційної складової стратегування;

відновлення психічного здоров'я працівників, особливо на прифронтових та фронтових територіях, населення в цілому для забезпечення розвитку людського капіталу, підвищення якості життя, якості трудового життя, результатом чого буде зростання продуктивності праці і на цій основі підвищення рівня загального добробуту, що необхідно враховувати при стратегуванні розвитку підприємств за емоційною складовою;

соціальна згуртованість, забезпеченню якій сприяє розширення кола користувачів інформаційних і соціальних мереж, що впливає на підприємства

ІТ індустрій, їх атрактивність, репутацію, і, відповідно, на вибір стратегій розвитку підприємств певних територіальних громад. В цьому разі йдеться про раціональні та емоційні враження з перевагою останніх.

Кожна з цих складових відіграє унікальну роль у відродженні економічних відносин на всіх таксономічних рівнях, і особливо підприємств, що доцільно враховувати в процесі стратегування їх розвитку.

Відносно внутрішнього середовища підприємств, цифрова трансформація поступово перейшла від автоматизації окремих функціональних сфер діяльності підприємств, таких як бухгалтерський облік, управління кадрами та окремими виробничими процесами, до он-лайн управління банківськими рахунками підприємств, офіційними веб-сайтами підприємств, онлайн-магазинами. Після першого десятиліття двадцять першого сторіччя розповсюдились у бізнесовій діяльності CRM технологія автоматизованого управління взаємовідносинами з клієнтами, ERP інтегровані системи управління бізнес-процесам., які більш активно почали впливати на формування емоційних та раціональних вражень стейкхолдерів, а підприємства – враховувати їх в процесі стратегування розвитку. Особливостями цифрової трансформації у внутрішньому середовищі підприємств в умовах сьогодення є акаунти у соціальних мережах, дистанційний доступ працівників для здійснення бізнес-процесів, хмарні технології з розміщення та обслуговування офісного програмного забезпечення і баз даних, SEO технології оптимізації контенту, технології таргетування – поглибленого фокусування реклами у соціальних мережах, чат-боти, інтелектуальне управління за допомогою штучного інтелекту (ШІ), Big Data Analytics, 5G, блокчейн, Інтернету речей, цифрових платформ.

Новітнім інструментом цифрової трансформації особливо у внутрішньому середовищі є ШІ, який доцільно використовувати в процесі стратегування. ШІ має як переваги, такі як створення більш широких аналітичних можливостей для підвищення точності прогнозування, пошуку інформації, визначення основних трендів змін факторів для формування

стратегій, так і складнощі у використанні, пов'язані з недостатньою наявністю у персоналу цифрових компетентностей, доброчесністю, етичністю, безпекою використання, необхідністю розроблення чітких методик застосування, особливо у стратегуванні – складному процесі формування і вибору стратегій, розроблення стратегічних планів.

Підприємствам вигідно застосовувати ІІІ для аналізу великих даних, оброблення даних опитування споживачів і партнерів, фокус-груп, тобто при використанні експертних методів, які традиційно застосовуються при формуванні місії, візії, декомпозиції цілей, аналізі результатів формування вражень від бренду підприємства. Для вибору управлінських рішень про критеріальні показники, вибір стратегій, ІІІ є корисним як аналог систем підтримки управлінських рішень. Для коригування стратегій, моніторингу цифрових компетентностей персоналу ІІІ може бути доречний в інтелектуальних платформах стратегічного моніторингу. Використання ІІІ платформ командної взаємодії доцільно для організації командної роботи при використанні гнучких Agile технологій. В разі перевірки сценаріїв стратегій у реальному режимі часу ІІІ підвищить адаптивність результатів стратегування.

Проте використання ІІІ пов'язано з певними викликами щодо відсутності алгоритмічної прозорості, необхідності постійного глибокого контролю результатів, можливості кіберзалежності та необхідності кіберзахищеності технологій, проблемами етичного характеру використання результатів ІІІ. Тому, основними напрямками інтеграції ІІІ у стратегування є такі:

набуття і розширення цифрових компетентностей працівників підприємств, і менеджерів стратегічного рівня насамперед, використання цифрового та Agile коучингів, підвищення кваліфікації на постійній основі;

переважання досвіду і компетентностей стратегічних менеджерів, для яких ІІІ повинен стати тільки аналітичним чи дорадчим інструментом, а остаточне ухвалення рішень повинно залишатися на менеджерами і власниками;

постійний моніторинг пропозицій ІІІ щодо доброчесності та етики, відсутності логічних відхилень та корисності для інших суб'єктів ринку;

розроблення пропозицій з формування гібридних команд, де ІІІ буде виконувати інформативні і дорадчі функції;

дотримання кібербезпеки і прозорості використовуваних ІІІ-технологій з метою його контролю;

сприяння формуванню позитивних вражень у стейкхолдерів про підприємство для формування і вибору стратегій розвитку за допомогою ІІІ в процесі стратегування.

Тенденція цифрової трансформації сприяє розвитку підприємств у цілому та інноваційному розвитку зокрема. Тому важливо уточнити ці основні поняття. Так, під розвитком авторка розуміє те, що розвиток є цілеспрямованим процесом кількісно-якісних змін стану об'єкта (в даному разі підприємства) у стратегічній перспективі, що дозволяє вирішити існуючі суперечності, які виникають при співставленні результатів його життєдіяльності з уявленнями про реальні можливості й потенційні досягнення. Запропоноване визначення поняття розвитку враховує філософську теорію діалектики, пояснює рушійні сили, мету, природу, термін і спрямованість траєкторії зміни стану об'єкта, Повнота запропонованого поняття розвитку проявляється в процесі стратегування. Розглядаючи види розвитку, найбільш перспективним з них (сталий, стійкий, інноваційний) доцільно розглядати інноваційний, який забезпечує кількісно-якісні перетворення в рамках стратегій підприємств з найбільшими результатами. Тому інноваційний розвиток характеризує вирішення явних і латентних суперечностей, на основі здійснення якісних змін в економічній системі, завдяки накопиченню кількісних перетворень у її складових та /або факторах інноваційних процесів, інтелектуальній власності, новітній продукції та технологіях.

Щодо різновидів інноваційного розвитку підприємств, які використовуються для стратегування, доцільно враховувати і використовувати ті, що уточнені за теоретично обґрунтованими і практично значущими

додатковими ознаками, особливість яких полягає в урахуванні сучасних реалій економічних відносин: за рушійними силами перебігу: економічний (раціональний за атрактивністю), соціальний (емоційний за репутацією), міксований за першопричиною (раціонально-емоційний, емоційно-раціональний); за спрямованістю змін: прогресивний (конструктивний), регресивний (деструктивний); коливальний або балансований (без сформованої стійкої тенденції спрямованості змін протягом не менше трьох досліджуваних періодів).

Оскільки підґрунтям розвитку підприємств є суперечності, доцільно розкрити їх в контексті стратегування:

існуючі можливості, які зумовлюють основні тенденції розвитку світових та національних економічних відносин, та ступінь їх використання у процесі життєдіяльності і розвитку вітчизняних підприємств (щодо трансформації економічних моделей, діджиталізації діяльності, використання віртуального простору і соціальних мереж, впливу моделей брендів на свідомість стейкхолдерів);

неврахування функціональної залежності впливу факторів зовнішнього середовища підприємства на функціональну залежність дії і використання його внутрішніх факторів, а також їх зворотного взаємозв'язку для виявлення найбільш чутливих факторів обох середовищ в процесі ухвалення обґрунтованих управлінських рішень про розвиток підприємства та формування його стратегій;

невідповідність можливостей підприємства з використання економічних ресурсів та необхідності активізації інноваційних та інвестиційних процесів, що стримує атрактивність підприємства;

невідповідність результатів використання економічних результатів життєдіяльності підприємства та очікувань і довіри стейкхолдерів про його здобутки і можливості, які формують репутацію підприємства;

невідповідність існуючих стратегічних резервів і розривів економічних (раціональних) та репутаційних (емоційних) показників для забезпечення

атрактивності та репутації підприємства його стратегічним планам, сформованим для реалізації обґрунтованих й обраних стратегій;

неврахування раціональних та емоційних уявлень (вражень) про підприємство видам та методам підготовки проведення переговорів;

невідповідність організаційних форм співробітництва фахівців в процесі розроблення стратегій існуючим гнучким технологіям управління цим процесом.

Вирішення виділених суперечностей забезпечує успішність стратегування розвитку підприємств, їх доцільно розглядати як підґрунтя парадигми і методології стратегування розвитку підприємств в сучасних реаліях функціонування економічних відносин.

Висновки та пропозиції. Стратегування є складним процесом стратегічного мислення щодо формування стратегій, їх вибору і підготовки планів реалізації стратегій підприємств. Перебіг стратегування повинен враховувати такі основні тенденції зміни економічних відносин як цифрова трансформація, соціалізація суспільних відносин, використання ресурсів для забезпечення здорового способу життя і власного розвитку; зміна клімату та існування екологічних проблем, економія всіх видів матеріальних, фінансових та інформаційно-інтелектуальних ресурсів для їх раціонального використання; створення нових видів продуктів як результату генетичних дослідів та розвитку генетики; конс'юмерізація. Щодо цифрової трансформації, у зовнішньому середовищі це поширення державних послуг; бізнес-діяльність підприємств як осередків відновлення економіки, відбудова інфраструктури, в тому числі й інформаційної, цифрової для поширення й надання інформаційних послуг; відновлення психічного здоров'я працівників, особливо на прифронтових та фронтових територіях; соціальна згуртованість населення. Цифрова трансформація внутрішнього середовища підприємств характеризується використанням акаунтів у соціальних мережах, дистанційним доступом працівників для здійснення бізнес-процесів, використанням хмарні технологій чат-ботів, інтелектуальним управлінням за допомогою ІІІ, Big Data Analytics,

5G, блокчейн, Інтернету речей, цифрових платформ. Цифрова трансформація у стратегуванні забезпечує інноваційний розвиток підприємств. В статті уточнено визначення поняття «розвиток» та «інноваційний розвиток», які враховують філософську теорію діалектики, пояснюють рушійні сили, природу, термін і спрямованість траєкторії зміни стану об'єкта. Для того, щоб забезпечити успішність перебігу розвитку підприємств в процесі стратегування, він повинен гуртуватися і сприяти вирішенню зазначених у статті суперечностей, які враховують особливості економічних реалій сьогодення. Напрямами подальший досліджень є використання пропозицій статті для розроблення парадигми та методології стратегування розвитку підприємств.

Список використаних джерел.

1. Ситник Н.С., Шушкова Ю.В. (2019) Підходи до стратегування державної політики технологічної модернізації та реіндустріалізації економіки. *Приазовський економічний вісник «Економіка та управління національним господарством»*. 6(17). 67–73. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-6-13>
2. Шевченко Л.С. (2020) Стратегія організації в умовах обмежень, невизначеності та непередбачуваності. *Економічна теорія та право*. 3(42). 8–27. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/8-27.pdf>.
3. Bower J.L. (1970) Managing the Resource Allocation Process: A Study of Corporate Planning and Investment. *Harvard University, Division of Research, Graduate School of Business Administration*. Boston, MA.
4. Burgelman R.A. (1983) A process model of internal corporate venturing in the diversification major firm. *Administrative Science Quarterly*. 28 (2). 223–244.
5. Mathews J. (2006) Strategizing, Disequilibrium and Profit. *Stanford University Press*. May 16. 2–9.
6. Stender S., Bulkot O., Iastremska O., Saienko V., Pereguda Y. (2024) Digital transformation of the national economy of Ukraine: challenges and opportunities. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2. (55). 333–345. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.55.2024.4328>.
7. Williamson O.E. (1991) Strategizing, Economizing and Economic Organization. *Strategic Management Journal*. Special Issue. 12. 75–94. <https://doi.org/10.1002/smj.4250121007>