

УДК 658.5:338

Пуліна Т.В.¹, Онищук А.І.²

¹ д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

² асп. НУ «Запорізька політехніка»

РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У сучасних умовах воєнного стану економіка України функціонує в умовах високої невизначеності, підвищених ризиків та суттєвих трансформацій зовнішнього середовища. Для підприємств це означає необхідність швидкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури, адаптації бізнес-моделей та забезпечення фінансової стійкості. Особливої актуальності набуває розроблення ефективної стратегії розвитку, яка дозволяє не лише зберегти функціонування підприємства, але й забезпечити його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Підприємства сфери консалтингу відіграють важливу роль у забезпеченні адаптації бізнесу до нових умов господарювання, оскільки виступають провідниками управлінських інновацій, аналітичної підтримки та стратегічного планування. В умовах прифронтових регіонів їх діяльність набуває особливого значення, оскільки вони сприяють підвищенню ефективності управління підприємствами та підтримці їх фінансової стійкості [1].

Воєнний стан суттєво змінює умови функціонування підприємств, формуючи нові виклики, серед яких: нестабільність попиту, обмеженість фінансових ресурсів, ризики для персоналу та інфраструктури, порушення логістичних зв'язків, а також необхідність цифрової трансформації бізнес-

процесів. У таких умовах стратегія розвитку повинна враховувати не лише внутрішні можливості підприємства, але й зовнішні фактори впливу, що визначають умови його функціонування.

Розроблення стратегії розвитку підприємства в умовах воєнного стану доцільно здійснювати на основі комплексного підходу, який передбачає поєднання стратегічного аналізу, оцінки ризиків та формування адаптивних механізмів управління. Основу такого підходу становлять методи PESTEL-аналізу, SWOT-аналізу, сценарного планування та стратегічного моделювання [2].

PESTEL-аналіз дозволяє оцінити вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства через визначення політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів. У сучасних умовах ключовими є політичні та безпекові фактори, пов'язані з воєнними діями, економічні - з інфляційними процесами та зниженням платоспроможного попиту, а також технологічні - з необхідністю цифровізації діяльності.

SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. До сильних сторін підприємства доцільно віднести високий рівень професійної компетентності персоналу, гнучкість управління та здатність швидко адаптуватися до змін. Серед слабких сторін - обмеженість фінансових ресурсів та залежність від ринкової кон'юнктури. Можливості включають розширення спектру онлайн-послуг, вихід на нові ринки та зростання попиту на антикризовий консалтинг, тоді як загрози пов'язані з нестабільністю економіки та зниженням платоспроможності клієнтів.

Важливим елементом розроблення стратегії є формування стратегічних цілей підприємства, які повинні бути спрямовані на забезпечення стійкості, підвищення конкурентоспроможності та розвиток інноваційного потенціалу. До основних стратегічних орієнтирів доцільно віднести диверсифікацію послуг, розвиток цифрових каналів взаємодії з клієнтами, розширення клієнтської бази, підвищення якості послуг та зміцнення фінансової стійкості.

Стратегія розвитку підприємства в умовах воєнного стану повинна базуватися на принципах адаптивного управління, що передбачає гнучкість, варіативність та здатність до швидкого коригування управлінських рішень. У цьому контексті особливого значення набуває використання сценарного підходу та механізмів адаптивного управління, що дозволяють підвищити ефективність функціонування підприємств у нестабільному середовищі.

Особливу увагу слід приділити цифровій трансформації підприємства, яка виступає ключовим фактором підвищення ефективності діяльності. Впровадження онлайн-сервісів, автоматизація бізнес-процесів, використання

сучасних інформаційних систем дозволяє забезпечити безперервність діяльності, розширити географію клієнтів та підвищити конкурентоспроможність.

Важливим напрямом стратегічного розвитку є управління ризиками, яке передбачає ідентифікацію, оцінку та мінімізацію ризиків, пов'язаних із воєнними діями, економічною нестабільністю та змінами зовнішнього середовища. Формування ефективної системи ризик-менеджменту дозволяє знизити рівень невизначеності та забезпечити стабільність функціонування підприємства.

Таким чином, розроблення стратегії розвитку підприємства в умовах воєнного стану є складним багатовимірним процесом, що потребує інтеграції стратегічного аналізу, адаптивного управління та інноваційних підходів. Це дозволяє поглибити теоретико-методичну базу дослідження та обґрунтувати ефективні напрями розвитку підприємств у сучасних умовах. Запропонований підхід сприяє забезпеченню стійкості підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності та формуванню передумов для подальшого розвитку в умовах посткризової трансформації економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Пуліна Т. В., Тесленок І. М., Носов М. П. Проблеми та перспективи розвитку бізнес-інкубаторів в Україні як інноваційної організаційної структури. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. С. 45–52.
2. Пуліна Т. В. Інноваційні підходи до управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2020. № 3(13). С. 78–85.