УДК 658
Тесленок І.М.[1], Бобришева О.О[2]
[1]канд. екон. наук, доц.НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. НУ «Запорізька політехніка»

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

В умовах швидких змін зовнішнього середовища, посилення конкуренції, як на локальних, так і на глобальних ринках, а також неконтрольованих подій, таких як пандемії чи військові конфлікти, для ефективної роботи та ринкового успіху підприємство повинно мати чітку та обґрунтовану стратегію. Ефективна стратегія це найкоротший шлях, яким може піти підприємство для досягнення своєї мети.

Слово стратегія існувало з часів Давньої Греції та зустрічається ще у працях Сократа та інших філософів. Сократ розмірковуючи про стратегію використовував порівняння «господаря» з військовим командувачем, який для успіху своєї справи повинен перемогти супротивника (конкурента) [1]. Але найчастіше слово «стратегія» використовувалося у військовій справі і лише в середині XX ст. набуло значення для бізнесу.

У дослідженні Г. Швіндіної [2] показана еволюція підходів до ідентифікації змісту стратегії від теорії ігор Д. Неймана, яка пояснювала стратегію як «серію дій фірми, що прийняті у відповідь на певну ситуацію» [6], до думки П. Дойля, який визначав стратегію як «комплекс рішень, що приймаються менеджментом, і з питань розміщення ресурсів підприємства та досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках» [4].

Значний внесок у визначення підходів до розуміння сутності стратегії здійснив І. Ансофф [3], який вбачав у стратегії інструмент, що забезпечує зростання компанії, засоби удосконалення попередньої неуспішної стратегії, поєднання прибутковості і зростання, визначення майбутнього та усунення несподіванок середовища.

У роботах П. Друкера стратегія визначається як «аналіз поточної ситуації та її зміна у разі потреби на основі співвідношення наявних та очікуваних потреб». В більш пізніх дослідженнях він наголошував, що нормою успішних стратегій є саме зміни, а стратегічними конкурентними перевагами є акцент на цінність для споживачів та інноваційність [5].

М. Портер розглядає стратегію підприємства з позиції досягнення конкурентних переваг і, тому, найчастіше говорить про конкурентну стратегію, яку визначає як «наміри компанії зайняти конкурентну ринкову позицію в галузі» [7], при цьому головною метою компанії є досягнення стійкої конкурентної переваги.

Отже, ґрунтуючись на наведених вище визначеннях дефініції «стратегія», сутність її можна визначити у розрізі впровадження набору дій,

прийняття рішень, реалізації управлінського плану та вибору напряму розвитку підприємства. Стратегія промислового підприємства має складну ієрархічну структуру, в якій стратегії нижнього рівня деталізують стратегію більш високого рівня. Стратегія промислового підприємства також представляє собою набір різних стратегій, кожна з яких відповідає за реалізацію певного плану чи програми, покликаних забезпечити ріст підприємства, його розвиток та формування конкурентних переваг.

Існує багато інших підходів до визначення стратегії промислового підприємства. Але на нашу думку, в умовах воєнного часу та періоду повоєнного відновлення економік регіонів України, зокрема Запорізького, найбільш суттєвим є підхід І. Ансоффа, П. Друкера та М. Портера, тобто формування конкурентних переваг на основі аналізу поточної ситуації, тобто адаптація та пошук шляху для виживання та розвитку.

Тривалий час Запорізький регіон володів значними перевагами для розташування великих та потужних промислових підприємств – виробнича інфраструктура, логістичні шляхи, дешева енергетика, близькість до сировини тощо. Але в останнє десятиріччя умови середовища погіршувалися. З анексії Криму у 2014 році та початком конфлікту на Сході країни втрачалися логістичні та ресурсні переваги. А в 2022 році погіршилася ситуація з енергетикою, коли рф окупувала Запорізьку АЕС. Втім підприємства намагалися адаптуватися та виробити нову, відповідну до часу стратегію, хоча навряд чи вона враховувала повне знищення генерації електроенергії в Запорізькому регіоні та ті складнощі, які виникнуть через це найближчим часом. Тепер промисловим підприємствам Запоріжжя, особливо виробникам сталі потрібні нові стратегічні рішення щодо джерел енергії, а також пошук нових виробничих, організаційних та інших рішень.

Будь-яка стратегія включає не лише зовнішню ситуацію, але й внутрішній потенціал підприємства, зокрема фінансовий потенціал, персонал, управлінські здібності, інновації, маркетинг. В умовах воєнного часу більшість підприємств, особливо промислових витратили частину свого потенціалу, і, особливо, це стосується такої його частини як персонал. Багато людей виїхали з небезпечної території, або мобілізувалися до збройних сил, що призвело до втрати досвідчених та кваліфікованих робітників. І це суттєво впливає на стратегію підприємств та можливості їх подальшого розвитку.

Зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищах промислових підприємств України, вплинули на значне зростання чинників ризику та невизначеності під час розробки та реалізації стратегії розвитку. Що, в свою чергу посилило значущість стратегічного аналізу середовища та зумовлює необхідність використання методик та інструментів, які забезпечать ґрунтовний аналіз та найбільш реалістичні оцінки перспектив розвитку

ринків, можливостей підприємства та шляхів подолання проблем, що виникають.

Отже, стратегія розвитку промислового підприємства в умовах воєнного часу вимагає додаткової консолідації зусиль всіх учасників процесу стратегічного планування, високого рівня майстерності та управлінського мистецтва задля створення дійсно ефективної та життєздатної стратегії. Умов бізнесу як до «війни» вже ніколи не буде, ланцюги вертикальної інтеграції підприємств, які було побудовано для забезпечення конкурентних переваг більше неефективні через знищення виробничого потенціалу їх учасників, а стратегії, які були ефективними ще, навіть півроку тому, більше не працюють. Тому, промислові підприємства України мають знаходити принципово нові рішення, оскільки тільки так можна буде вижити та розвиватися.

СПИСОК ВИКОРСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ксенофонт. Згадування про Сократа ; пер. с др. - греч. Авторський збірник. Серія: Пам'ятки філософської думки, 1993. URL: http HYPERLINK "http://knigi.link/antichnaya-filosofiya-knigi/razgovor-nikomahidom-strategе-10773.
2. Швіндіна Г.О. Еволюція підходів до ідентифікації змісту стратегії. Механізм регулювання економіки. 2016. №3. С.66-77.
3. Ansoff I. Strategic management. Wiley, 1979. 236 p.
4. Doyle P., Stern Ph. (2006). Marketing Management and Strategy, Pearson College Div; 4th edition, 446 p.
5. Drucker P. Management: tasks, responsibilities, practices / Peter Drucker. Revised Edition. E - Book, provided by the Peter F. Drucker Literary Trust. – 1973, 1974 and 2008. – Accessed mode : http:// youth-portal.com/wp-content/uploads/2014/10/Peter-F-Drucker-Management-Rev-Ed.pdf.
6. Neumann,J.V. Theories of Games and Economic Behavior / John von Neumann, Oskar Morgenstern.2nd Edition. Princeton University Press, 1947. p. 79 – 84.
7. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – N. Y. : Free Press, 1985. 592 p.