

Канд. екон. наук. Олійник Т. І., Нікіфорова Р. Т.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА**

Формування стратегії розвитку підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища доцільно розглядати не як одноразовий процес стратегічного планування, а як безперервний управлінський цикл адаптації, у якому стратегія виконує функції визначення напрямку розвитку, забезпечення операційної стійкості та формування довгострокових конкурентних переваг. Нестабільність економічного середовища проявляється через поєднання високої турбулентності ринків, логістичних обмежень, трансформації регуляторного поля та технологічних змін, що формує умови глибокої невизначеності та вимагає від підприємств нових підходів до стратегічного управління. У сучасних наукових дослідженнях підкреслюється, що традиційні жорсткі моделі довгострокового планування поступово трансформуються у більш гнучкі стратегічні підходи, орієнтовані на швидке реагування на зміни середовища та використання нових можливостей розвитку [1].

В умовах нестабільності стратегія підприємства набуває ознак системи управління ризиками та можливостями, де ключовим завданням стає забезпечення адаптивності організації. Державна політика підтримки підприємництва та сучасні підходи до розвитку малого і середнього бізнесу акцентують необхідність інтеграції стратегічного управління із процесами цифрової трансформації, інноваційного розвитку та підвищення організаційної гнучкості [2].

У цьому контексті стратегія розвитку розглядається як комплекс взаємопов'язаних управлінських рішень, спрямованих на формування динамічних здатностей підприємства, що дозволяють оперативно змінювати бізнес-модель, канали взаємодії зі споживачами та внутрішні процеси.

Важливим елементом формування ефективної стратегії розвитку є трансформація управлінської парадигми від класичних ієрархічних моделей до більш гнучких організаційних підходів, що базуються на принципах децентралізації прийняття рішень, швидкого обміну інформацією та міжфункціональної взаємодії.

Нестабільне ринкове середовище актуалізує необхідність переходу до стратегій, що поєднують довгострокове бачення із короткими адаптаційними циклами управління, де стратегія виступає не лише документом, а постійно оновлюваною управлінською практикою. У цьому контексті особливого значення набувають механізми організаційного навчання, накопичення досвіду реагування на зміни та розвиток корпоративної культури, орієнтованої на інновації та відкритість до трансформацій.

Сучасні наукові підходи наголошують на тому, що ключовими драйверами стійкості підприємств виступають цифровізація бізнес-процесів, розвиток інноваційних компетенцій та впровадження систем управління ризиками, які забезпечують прозорість прийняття стратегічних рішень [3]. Інтеграція стратегічного менеджменту з ризик-менеджментом дозволяє сформувати адаптивну модель управління, у якій стратегія постійно коригується відповідно до змін зовнішнього середовища, а організація здатна підтримувати баланс між стабільністю операційної діяльності та пошуком нових можливостей зростання. Міжнародні дослідження також підтверджують, що цифрова трансформація та організаційна гнучкість виступають ключовими факторами підвищення резильєнтності підприємств, сприяючи збереженню їх конкурентоспроможності в умовах нестабільності [4].

Окремої уваги потребує питання узгодження стратегічних цілей із операційною діяльністю підприємства, оскільки саме розрив між стратегічним баченням і практичною реалізацією часто стає причиною втрати конкурентних позицій. Ефективна стратегія розвитку передбачає формування системи стратегічних орієнтирів, що інтегруються у щоденні управлінські процеси через цифрові інструменти, аналітику даних та сучасні методи оцінювання результативності. Такий підхід дозволяє забезпечити синхронізацію стратегічних і операційних рішень, підвищити прозорість управління та створити передумови для швидкого масштабування інноваційних ініціатив навіть за умов високої невизначеності зовнішнього середовища.

Отже, стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища повинна базуватися на принципах адаптивності, інтегрованого управління ризиками та використання цифрових інструментів як факторів

довгострокової стійкості. Такий підхід дозволяє підприємствам забезпечити безперервність діяльності, підвищити ефективність управлінських рішень і створити передумови для формування стійких конкурентних переваг навіть у складних умовах функціонування.

Список використаних джерел:

1. Ліпич Л., Кушнір М., Хілуха О. Бізнес-стратегії підприємств в умовах воєнної економіки. *Економіка та суспільство*. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-110>.
2. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 821-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-p#Text>.
3. Акулюшина М., Лук'янчук О., Гінкова А. Стратегії розвитку підприємств в умовах кризових явищ. *Економіка та суспільство*. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-126>.
4. Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine_4b13b0bb-en.html.
5. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Конєв І. Є. Оцінка фінансового потенціалу підприємства в стратегічному управлінні. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 9 (267). С. 40-48.

Орел Р. В., д-р екон. наук Яровенко Т. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОПТИМІЗАЦІЯ ТОВАРНОГО ПОРТФЕЛЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасна економіка, що перебуває у стадії трансформації, ставить перед підприємствами серйозні виклики: жорстка конкуренція, стрімко мінливі запити споживачів та постійний розвиток технологій. У такому середовищі критично важливо вибудовувати ефективну структуру товарної пропозиції. Управління товарним портфелем стає невід'ємною частиною стратегічного планування, оскільки воно дозволяє не лише адаптувати асортимент до ринкового попиту, а й оптимально використовувати ресурси, гарантуючи при цьому стійкі фінансові результати. Грамотна оптимізація товарної лінійки (табл. 1) підвищує рентабельність, зміцнює позиції на ринку, допомагає успішно справлятися з конкурентним тиском і є одним із головних факторів довгострокової конкурентоспроможності компанії [1]. Для будь-якого підприємства товарний портфель – це