

## СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасне економічне середовище є надзвичайно динамічним і мінливим, де успіх підприємства в значній мірі залежить від його здатності адаптуватися та відповідати на швидкі зміни. У цьому контексті, конкурентоспроможність підприємства не є статичною характеристикою. Це постійний процес пошуку, впровадження та оптимізації стратегічних ініціатив, що дозволяють підприємству не просто виживати, але й процвітати в умовах ринкової конкуренції.

Досліджуючи стратегічні альтернативи у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, треба виходити з глибокого розуміння самої сутності конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність – це здатність об'єкта, що характеризується мірою реального чи потенційного задоволення ним певної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на певному ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними об'єктами [1].

Отже, у суті конкурентоспроможності лежить вміння підприємства адаптуватися під зовнішні чинники та слідувати за готовністю внутрішнього відповісти на ці самі чинники.

Для цього критично важливим є детальний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що дозволяє ідентифікувати ключові фактори, які впливають на його позиції на ринку.

Цей аналіз охоплює оцінку галузевих тенденцій, конкурентного ландшафту, а також аналіз внутрішніх ресурсів і компетенцій. На основі отриманих даних формуються можливі стратегічні альтернативи, які можуть включати диверсифікацію діяльності, спеціалізацію на певних напрямках, інноваційний розвиток, глибшу кооперацію з партнерами чи міжнародну експансію.

Белова Т.Г. та Гирби А.В. під стратегічними альтернативами розглядають: «...це низка варіантів стратегічного розвитку, яка спрямована на досягнення цілей, які ставить підприємство, та враховує ресурси, котрі воно має» [2].

Вибір конкретної стратегії залежить від комплексної оцінки її потенційної здатності покращити конкурентоспроможність підприємства, враховуючи при цьому пов'язані ризики та очікувану віддачу. Реалізація обраної стратегії вимагає ретельного планування, мобілізації необхідних ресурсів і компетенцій, а також створення ефективних механізмів контролю за впровадженням стратегічних ініціатив. Розгляд стратегічних альтернатив і їх вплив на конкурентоспроможність підприємства вимагає глибокого аналізу різноманітних стратегій, які підприємство може обрати для досягнення своїх цілей. Кожна стратегічна альтернатива має свої унікальні можливості для забезпечення конкурентних переваг, а також вимагає розгляду специфічних викликів та ризиків.

Можна виділити декілька основних стратегічних альтернатив: диверсифікація продукту або послуг, спеціалізація на одному продукті або ринковому сегменті, інноваційний розвиток, поглиблення кооперації з партнерами, міжнародна експансія. Для подальшого усвідомлення важливості цих стратегічних альтернатив було б доцільно розкрити їх сутність.

Стратегія диверсифікації полягає у введенні на ринок нових продуктів або послуг, які можуть бути непов'язані або частково пов'язані з існуючими лініями. Це дозволяє підприємству знизити ризики, пов'язані з зосередженням на одному виді продукції чи ринку, та водночас розширити свою присутність у різних сегментах. Диверсифікація може бути горизонтальною (розширення асортименту в межах одного ринку) або вертикальною (розширення в ланцюгу постачання, наприклад, шляхом залучення до виробництва сировини або дистрибуції).

Стратегія спеціалізації зосереджує увагу компанії на розвитку та удосконаленні одного продукту або послуги або ж на задоволенні потреб конкретного ринкового сегменту. Такий підхід дозволяє досягнути високого рівня експертизи, оптимізувати виробничі процеси та пропонувати високу цінність для споживача, але в той же час збільшує залежність від обраного сегменту ринку.

Інновації можуть бути спрямовані на продукт, процес або бізнес-модель. Стратегія інноваційного розвитку передбачає постійне впровадження нововведень для задоволення змінних потреб споживачів та отримання конкурентних переваг. Інновації можуть бути радикальними, що кардинально змінюють ринок, або інкрементними, що покращують існуючі продукти чи процеси.

Стратегія співпраці з партнерами включає в себе формування альянсів, стратегічних партнерств, а також інтеграцію з постачальниками чи дистриб'юторами. Це дозволяє підприємствам поєднувати ресурси, знання та компетенції для спільного розвитку нових продуктів, виходу на нові ринки або зниження витрат.

Вихід на міжнародні ринки відкриває перед компаніями нові можливості для зростання. Міжнародна експансія може включати експорт, створення спільних підприємств, покупку іноземних компаній або відкриття власних підрозділів за кордоном. Ця стратегія дозволяє диверсифікувати ринки збуту, знижує залежність від внутрішнього ринку та сприяє обміну досвідом і технологіями.

Кожна з цих стратегій вимагає ретельного аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей компанії, а також гнучкості у виборі та коригуванні стратегічних рішень у відповідь на зміни ринкових умов.

Вибір конкретної стратегічної альтернативи вимагає від підприємства глибокого розуміння своїх внутрішніх сильних сторін, слабкостей, а також зовнішніх можливостей та загроз. Реалізація будь-якої з вищезазначених стратегій вимагає не лише чіткого планування та управління, але й постійного моніторингу зовнішнього середовища та гнучкості у прийнятті управлінських рішень.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, важливо сформулювати чіткий алгоритм вибору стратегічних альтернатив. Такий алгоритм повинен передбачати комплексний підхід, що охоплює аналіз зовнішнього середовища, внутрішніх можливостей, визначення стратегічних цілей, вибір альтернативних стратегій та розробку плану їх впровадження. Серед поширених алгоритмів можна виділити декілька:

- аналіз зовнішнього середовища, а саме, проведення PEST-аналізу (аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів), використання моделі Портера для аналізу п'яти конкурентних сил, дослідження ринкових тенденцій та потреб споживачів;
- аналіз внутрішнього середовища, SWOT-аналіз (аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та загроз), оцінка ресурсного потенціалу (фінанси, персонал, технології, інтелектуальна власність), аналіз цінностей компанії та корпоративної культури;
- визначення стратегічних цілей, формулювання місії та візії підприємства, встановлення довгострокових і короткострокових цілей, визначення KPI (ключових показників ефективності);
- моніторинг та коригування стратегії, регулярний моніторинг досягнення стратегічних цілей, аналіз виконання KPI, коригування стратегії відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Такі алгоритми вибору стратегічних альтернатив дозволяють підприємству не лише вибрати найбільш ефективну стратегію, але й забезпечити її успішне впровадження та адаптацію до постійно змінних умов ринку. Важливо пам'ятати, що стратегічне планування є ітераційним процесом, який вимагає постійної уваги та готовності до змін.

Алгоритм вибору стратегічних альтернатив відіграє вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Він служить як фундамент, на якому будується стратегічне планування та управління, спрямоване на досягнення довгострокового успіху в динамічному та непередбачуваному бізнес-середовищі. Зовнішнє середовище бізнесу є мінливим та непередбачуваним, включаючи технологічні інновації, зміни в законодавстві, коливання економіки, та зміни в смаках споживачів. Алгоритм вибору стратегічних альтернатив дозволяє підприємству ефективно реагувати на ці зміни, забезпечуючи своєчасне адаптування та використання виникаючих можливостей. Також це допомагає визначити напрямки, в яких інновації можуть принести найбільшу вартість, чи то через нові продукти, покращення процесів, або створення унікальних бізнес-моделей.

Таким чином, вивчення та аналіз стратегічних альтернатив у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства відкривають широкий спектр можливостей для формування та підтримки довгострокової конкурентної переваги в динамічному бізнес-середовищі. Ретельний вибір стратегій, які відповідають внутрішнім ресурсам і можливостям підприємства, а також зовнішнім умовам та викликам ринку, є вирішальним для успіху будь-якого бізнесу. У процесі дослідження стратегічних альтернатив для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, були зроблені висновки, які доводять, що інтегрований та багатогранний підхід є ключовим для розробки та впровадження ефективних стратегій. Врахування зовнішніх і внутрішніх чинників, які впливають на діяльність компанії, а також адаптація до швидких змін у бізнес-середовищі, виступають як основа для створення стійких конкурентних переваг.

#### Список використаних джерел

1. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2ге вид.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
2. Белова Т. Г., Гирби А. В. Особливості формування стратегічних альтернатив для підприємств м'ясопереробної галузі України. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. № 41. С. 7-15.