

Ващенко О.П., д.т.н., професор  
Крижанівський А.О., магістр  
Державний університет телекомунікацій

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

*У статті розглянуто сутність та поняття розробки стратегічних напрямів розвитку організації. Окреслено концептуальні основи розробки стратегічних напрямів розвитку організації. Досліджено методичні підходи до розробки стратегічних напрямів розвитку організації. Виділено найбільш значущі зовнішні фактори, які впливають на розробку стратегічних напрямів розвитку телекомунікаційних підприємств*

**Ключові слова:** розробка стратегії, стратегічні напрямки, аналіз внутрішнього середовища, розвиток організації,.

**Постановка проблеми.** Подолання негативних наслідків світової фінансової кризи та новий виклик, спровокований епідеміологічною ситуацією в усьому світі, змушують вітчизняні підприємства шукати нові засоби та технології стратегічного управління підприємством. Сьогодні для підприємств важливо знайти шляхи реалізації стратегічних напрямів розвитку організації, адекватні умовам в яких вони працюють.

Успіх або невдача розробки стратегічних напрямів розвитку в основному визначається не загальною стратегією, а конкретними трендами розвитку галузі в якій працює підприємство, кон'юнктурою ринку, особливостями управління організацією, особистими та професійними якостями менеджерів, рівнем кваліфікації персоналу, а також ситуацією, яка складається в країні та світі.

Покращити результативність та ефективність роботи підприємства в сьогоденній ситуації можливо. Для цього важливо враховувати теоретичні напрацювання світової економічної науки и досвіду успішних підприємств щодо розробки стратегічних напрямів розвитку, використання інструментів стратегічної діагностики, методів прогнозування та оцінки ефективності розвитку організації.

При цьому задача розробки стратегічних напрямів розвитку організації полягає у визначенні такого оптимального варіанту з ряду альтернатив, що в процесі впровадження обраної стратегії розвитку відображав би майбутню поведінку підприємства по відношенню до зовнішнього середовища, а саме до інших суб'єктів бізнесу з урахуванням індивідуальних внутрішніх можливостей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концепція розробки стратегічного розвитку організації завжди була предметом пильної уваги зарубіжних та вітчизняних науковців і практиків. В західних країнах питання розробки і формування стратегії розвитку були розглянуті дослідниками і вченими, серед яких Р. Акоффа, І. Ансоффа, М. Портер, А.А. Томпсон, А. Дж. Стрікленд, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг, А. Чандлер, Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел, і ін. Проблеми стратегічного планування розглянуті і в працях вчених ближнього зарубіжжя - О. Віханського, Л. Зайцева, М. Соколової, В. Василенко, Т. Ткаченко, А. І. Степанівській, та ін.

Проблемам стратегічного управління підприємством присвятили багато праць українські науковці, у тому числі: О.Алимов, О. Амоша, В. Герасимчук, О. Гудзь, Г. Дмитренко, Л. Довгань, І.Зеліско, Л. Лазоренко, В.Пономаренко, П.Стецюк, З. Шершньова, та інші.

Проте специфічні умови в яких працює вітчизняний бізнес сьогодні вимагають подальших досліджень теоретичних і практичних аспектів концепції розробки стратегічних напрямків розвитку.

**Мета дослідження:** вивчення теоретичних та практичних аспектів розробки стратегічних напрямків розвитку організації у сучасних умовах

Кризові явища в сучасній економіці підтверджують важливість перегляду існуючих стратегічних напрямків розвитку сучасних організацій і необхідність окреслити нові орієнтири та можливості роботи організацій у нових умовах [5].

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасній науковій літературі зустрічаються велика кількість трактування поняття «розвиток», «розвиток організації», «стратегія», «стратегії розвитку» тощо. Нами було досліджено велику кількість джерел та визначено сутність розробки стратегічних напрямків розвитку організації.

Отже, розробка стратегічних напрямків розвитку організації – являє собою продумування майбутніх кроків. В рамках цього процесу визначається місія функціонування, розробляються карти цілей і складаються плани реалізації запланованих заходів на кілька років (найчастіше на три роки). Чітке розуміння стратегії - гарантія успіху та стабільного розвитку організації. Воно залежить від ступеня прозорості ринкового середовища, бажання власників планувати свій бізнес в часі і вміння експертної групи аналізувати і правильно інтерпретувати зібрану і отриману інформацію [3].

Розробка стратегічних напрямків розвитку організації - це не тільки частина планування, а й один з елементів прогнозування. Опрацювання різних сценаріїв, облік всіляких факторів, пошук конкурентних переваг, які дозволяють визначити курс розвитку та план дій в різних умовах.

Для розробки стратегічних напрямків розвитку організації необхідно дотримуватись певних принципів та визначити основні етапи розробки.

На різних етапах розробки стратегічних напрямків розвитку організації використовуються різні підходи і аналітичні методи і техніки. В алгоритмі розробки стратегічних напрямків розвитку організації оцінка процесу застосовується не тільки на заключному етапі, але і на попередніх етапах розробки і стратегічного аналізу.

Формування стратегічних напрямків розвитку організації являє собою комплексний підхід до вивчення бізнес-середовища і складається з декількох етапів: моніторинг ринку, розробка місії, вибір цілей та завдань, вибір стратегічної моделі, постійний моніторинг та контроль за виконанням розробки стратегічних напрямків розвитку організації.

Розробка стратегічних напрямків розвитку організації повинна відбуватись із урахуванням певних ризиків. Це зумовлюється тим, що ситуація на ринку постійно змінюється. Тому скласти точний прогноз – це дуже складна задача, яка майже неможлива, адже передбачити майбутні зміни практично неможливо. Для цього аналітична група, яка виконує прогноз на основі гіпотези, щодо майбутнього становища організації на ринку в умовах зовнішнього середовища, повинна надати обґрунтування вибору стратегічних напрямків розвитку організації з урахуванням можливих ризиків.

Залежно від поставленого завдання оцінка стратегічних напрямків розвитку організації може мати різну ступінь деталізації і глибину дослідження, але оцінюватися повинні всі напрямки діяльності компанії. Серед основних методів аналізу в економічній літературі виділяються наступні:

- горизонтальний аналіз або аналіз тенденцій, при якому показники порівнюються з такими ж показниками за інші періоди;
- вертикальний аналіз, при якому досліджується структура показників шляхом поступового спуску на більш низький рівень деталізації;
- факторний аналіз, аналіз впливу окремих елементів конкурентоспроможності компанії на загальні економічні показники;

- порівняльний аналіз - порівняння досліджуваних показників з аналогічними середньогалузевими або з аналогічними показниками конкурентів [1].

На сьогодні можна виділити найбільш значущі зовнішні фактори, які впливають на розробку стратегічних напрямів розвитку телекомунікаційних підприємств:

- складна геополітична ситуація пов'язана із пандемією на ковід 19, що спровокувало значний попит на соціально доступні пакети телекомунікаційних послуг для населення;

-ріст ділової активності в регіоні;

-низький бар'єр входу на ринок, в результаті зростання конкуренції та доступність телекомунікаційних послуг;

-ріст потреб в телекомунікаційних послугах з боку бізнесу;

- швидкі темпи розвитку і впровадження телекомунікаційних технологій, що дозволяють підвищити якість послуг та збільшити продажі.

Одним з ключових параметрів успіху ефективно розроблених стратегічних напрямів розвитку організації є правильна і об'єктивна оцінка яку використовують для визначення основних напрямів розвитку. Однак далеко не всі методи оцінки стратегічних напрямів розвитку можна застосувати в практичній діяльності підприємств. Для удосконалення оцінки розробки стратегічних напрямів розвитку організації пропонується застосування VRIO-аналізу, як методу оцінки внутрішнього потенціалу організації.

Отже, стратегія компанії сучасної телекомунікаційної компанії повинна бути націлена на зростання і перспективне рішення існуючих проблем шляхом вдосконалення якості послуг, систем менеджменту і маркетингу, використовуючи власні сильні сторони і можливості зовнішнього середовища, а також, беручи до уваги факт наявності сильних конкурентів [2].

**Висновки.** SWOT-аналіз внутрішнього середовища компанії є основою для проведення VRIO-аналізу внутрішнього потенціалу, як одного з напрямків стратегічного розвитку організації. Метою VRIO-аналізу є складання об'єктивної оцінки потенціалу підприємства, який дозволить йому зайняти стійке положення на ринку або отримати тимчасову конкурентну перевагу на ринку телекомунікаційних послуг.

Також VRIO-аналіз внутрішнього середовища компанії дозволяє провести більш детальний аналіз конкурентних переваг підприємства, оскільки включає себе додаткові параметри оцінки ресурсів і потенційних можливостей підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Зеліско І. М., Сосновська О. О. Аналіз впливу глобальних ризиків сучасності на функціонування вітчизняних підприємств зв'язку. *Бізнес Інформ : науковий журнал*. Харків: Інжек. 2018. № 12. С. 232–238
2. Гудзь О. Є. Концептуальні підходи до формування портфеля інноваційних стратегій підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2015. Вип. 11. Т. 1. С. 85-91.
3. Гудзь О. Є., Глушенкова А. А. Концептуальні засади розвитку інноваційного потенціалу телекомунікаційних підприємств. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 28 (16). С. 74–78.
4. Лазоренко Л.В. Аналіз ринку мобільного зв'язку України та напрямки його розвитку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №15. С. 246 – 249.
5. Скібіцький О.М. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посіб. Київ: Кондор, 2011. 912 с.

#### REFERENCES:

1. Zelisko, I., Sosnovska, O. (2018). Analiz vplyvu globalnyh ryzykiv suchasnosti na funktsionuvannya vitchyznyanyh pidpnyemstv zvyazku.[Analysis of the impact of modern global risks on the functioning of domestic telecommunications companies]. *Biznes Inform*, (12), 232–238.

2. Hudz O. Ye., Hlushenkova A. A. (2017) Kontseptualni zasady rozvytku innovatsiinoho potentsialu telekomunikatsiinykh pidpriemstv [Kontseptualni zasady rozvytku innovatsiinoho potentsialu telekomunikatsiinykh pidpriemstv] *Scientific Bulletin of the International Humanities University* (28 (16)), 74-78.
3. Hudz, O. Ye. (2015) Kontseptualni pidkhody do formuvannia portfelia innovatsiinykh stratehii pidpriemstva [Conceptual approaches to forming a portfolio of innovative enterprise strategies]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, (1 (1)), 85-91.
4. Lazorenko, L.V. (2017) Analiz rinku mobilnogo zv'yazku Ukraїni ta napryamki yogo rozvitku [Analysis of the Ukrainian mobile market and directions of its development]. *Globalni ta natsionalni problemi ekonomiki*, (15), 246 – 249.
5. Skibic'kyj, O.M., Matv'jejev, V.V., Skibic'jka, L.I. (2011) Orghanizacija biznesu. Menedzhment pidpryjemnycjkoji dijal'nosti: navch. posibnyk [Business organization. Business management: textbook]. Kyiv: Kondor.

**ВАЩЕНКО АЛЕКСАНДР ПЕТРОВИЧ, КРИЖАНІВСЬКИЙ АРТЕМ ОЛЕГОВИЧ. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЙ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ.** В статье рассмотрены сущность и понятие разработки стратегических направлений развития организации. Определены концептуальные основы разработки стратегических направлений развития организации. Исследована методические подходы к разработке стратегических направлений развития организации. Выделены наиболее значимые внешние факторы, влияющие на разработку стратегических направлений развития телекоммуникационных компаний

**Ключевые слова:** разработка стратегии, стратегические направления, анализ внутренней среды, развитие организации.

**VASHCHENKO ALEXANDER, KRIZHANIVSKY ARTEM. CONCEPTUAL BASIS OF DEVELOPMENT OF STRATEGIC DIRECTIONS OF ORGANIZATION DEVELOPMENT.** The article considers the essence and concept of developing strategic directions of organization development. The conceptual bases of development of strategic directions of development of the organization are outlined. Methodical approaches to development of strategic directions of development of the organization are investigated. The most significant external factors influencing the development of strategic directions of telecommunication enterprises development are highlighted

**Key words:** strategy development, strategic directions, analysis of the internal environment, development of the organization..