

20. Täuscher K., Laudien, S. Uncovering the Nature of Platform-based Business Models: An Empirical Taxonomy. Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences, 2017, p. 5285 – 5294.

21. Thalheim B. Towards a Theory of Conceptual Modelling. Journal of Universal Computer Science. – 2010, Vol 16 (20), pp. 3102 – 3137.

22. Thalheim B., Tropmann-Frick M. Models and their Capability. In C. Beierle, G. Brewka, and M. Thimm, editors, Computational Models of Rationality, volume 29 of College Publications Series, pages 34-56. College Publications. 2016

23. Zott C., Amit R. Business Model Design: An Activity System Perspective. Long Range Planning, Vol. 43, 2010, pp. 216-226.

УДК 005.21

Побережна М. П., к.е.н.,

Тур О. В., к.е.н.,

Нагавичко Т. О.

Національний університет харчових технологій

КОМУНІКАЦІЙНИЙ ТА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

COMMUNICATION AND STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Сьогодні в основу стабільного розвитку підприємства покладено розробка та використання стратегій. Кожне підприємство функціонує на ринку діє в умовах невизначеності та ризику. Стратегія підприємства спрямована на досягнення визначених цілей як у теперішньому, так і в майбутньому із врахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, а також економічної та соціальної відповідальності. Механізм забезпечення стратегічного розвитку передбачає використання обґрунтованих стратегій досягнення поставленої мети, у яких враховані науково-технічний потенціал підприємницької структури та її виробничо-збутові можливості.

Визначення правильного стратегічного курсу є найбільш відповідальною справою для підприємства, оскільки формує пріоритети його діяльності на відносно довгострокову перспективу. Тому менеджменту компанії вкрай важливо підійти зважено до процесу розробки та реалізації стратегії, врахувавши багато внутрішніх і зовнішніх факторів і акцентувавши увагу на деяких з них. Розуміння важливості цього моменту надасть можливість своєчасно реагувати на зміни в бізнес-середовищі, забезпечувати формування та підтримку конкурентних переваг у ринкових умовах, максимально використовувати стратегічний потенціал підприємства.

В сучасних умовах господарювання особливої важливості набувають комунікаційні стратегії, як передумова його ефективного функціонування. Донесення правильно сформульованих комунікативних повідомлень суб'єкта до цільових груп формує сприятливу основу для діяльності у системі економічних відносин, допомагає заручитися підтримкою громадськості для захисту інтересів та репутації суб'єкта

економічної діяльності. Комунікації суб'єкта економічної діяльності відіграють важливу роль у реалізації стратегічних цілей підприємства. За таких умов ключовим елементом ефективного функціонування підприємств є формування відповідної комунікаційної стратегії.

Ключові слова: стратегія, стратегічний розвиток, комунікаційний розвиток, комунікаційна стратегія.

Today, the development and use of strategies is the basis of the company's stable development. Each company operates on the market in conditions of uncertainty and risk. The strategy of the company is aimed at achieving the identified goals in the present and in the future, taking into account the influence of external and internal factors, as well as economic and social responsibility. The mechanism of providing strategic development involves the use of reasonable strategies for achieving the goal, which takes into account the scientific and technological potential of the business structure and its production and sales opportunities.

Determining the right strategic course is the most responsible business for the company, since it forms the priorities of its activities in the relatively long-term perspective. It is therefore extremely important for the company's management to approach the process of developing and implementing the strategy with due regard for many internal and external factors and focusing on some of them. Understanding the importance of this moment will enable the timely response to changes in the business environment, provide the formation and support of competitive advantages in market conditions, maximize the strategic potential of the enterprise.

In today's economic conditions, communication strategies are becoming increasingly important as a prerequisite for its effective functioning. Reporting of properly formulated communicative messages of the subject to the target groups forms a favorable basis for the activity in the system of economic relations, helps to get public support to protect the interests and reputation of the subject of economic activity. Communications of the subject of economic activity play an important role in the implementation of the strategic objectives of the enterprise. Under such conditions, the key element of the effective functioning of enterprises is the formation of an appropriate communication strategy.

Key words: strategy, strategic development, communication development, communication strategy.

Сегодня в основу стабильного развития предприятия положены разработка и использование стратегий. Каждое предприятие функционируя на рынке действует в условиях неопределенности и риска. Стратегия предприятия направлена на достижение определенных целей как в настоящем, так и в будущем с учетом влияния внешних и внутренних факторов, а также экономической и социальной ответственности. Определение правильного стратегического курса является наиболее ответственным делом для предприятия, поскольку формирует приоритеты его деятельности на относительно долгосрочную перспективу. Поэтому менеджменту компании крайне важно подойти взвешенно к процессу разработки и реализации стратегии, учитывая много внутренних и внешних факторов и акцентировав внимание на некоторых из них.

В современных условиях хозяйствования особую важность приобретают коммуникационные стратегии, как предпосылка его эффективного функционирования.

Донесение правильно сформулированных коммуникативных сообщений субъекта к целевым группам формирует благоприятную основу для деятельности в системе экономических отношений, помогает заручиться поддержкой общественности для защиты интересов и репутации субъекта экономической деятельности. Коммуникации субъекта экономической деятельности играют важную роль в реализации стратегических целей предприятия.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое развитие, коммуникационный развитие, коммуникационная стратегия.

Вступ. У процесі розвитку ринкової економіки в Україні перед вітчизняними підприємствами постає проблема вибору пріоритетних напрямків діяльності. Підприємства, які змогли вирішити завдання виживання у конкурентному середовищі, одержали можливість та одночасно постали перед потребою формування стратегії подальшого розвитку.

Аналіз останніх досліджень. Проблемам розвитку підприємств приділяло увагу багато вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Р. Акофф, І. Ансофф, С. Гуткевич, Р. Каплан, Т. Коллер, Т. Мостенська, М. Портер, А. Стрікленд, А. Томпсон, З. Шершньова, Р. Фатхутдінов та інші. Проаналізувавши роботи науковців можна зробити висновок, що немає єдиного визначення терміну «розвиток підприємства». Це і обумовило вибір теми дослідження.

Методика досліджень. Узагальнення поглядів вітчизняних та закордонних науковців, показало, що дотепер немає єдиного підходу щодо оцінки комунікаційної діяльності підприємства, формування і використання комунікаційної стратегії при прогнозуванні та реалізації стратегії розвитку підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування взаємозв'язку комунікаційного та стратегічного розвитку підприємства.

Результати досліджень. В економічній та управлінській науці вже довгий час не припиняються дискусії навколо проблем ідентифікації напрямків успішного довгострокового розвитку підприємства. Різні аспекти формування й структуризації напрямків розвитку підприємства висвітлені в публікаціях з системного підходу – в контексті концепції розвитку системи, теорії стратегії і стратегічного управління – в контексті розробки стратегічних альтернатив та концепції «стратегічної прогалини» [1], маркетингу – в контексті ринкового позиціонування [2], фінансового менеджменту – в контексті концепції злиттів і поглинань тощо [3].

Понять «стратегія» і «розвиток» нерозривно пов'язані між собою. З одного боку, вчені, що досліджують проблеми стратегічного управління, розглядають розвиток як результат реалізації стратегії. З іншого боку, вчені, які розробляють теорію організаційного розвитку, визначають стратегію як інструмент забезпечення розвитку підприємства.

На підприємствах, в яких стратегія функціонування відсутня або нечітко сформульована, розвиток носить еволюційний характер. Відповідно, у компаніях, що діють згідно із стратегічним планом, розвиток відбувається революційно. Г. Мінцберг зазначав, що стратегічне управління має місце лише в тих організаціях, які готові йти на революційні зміни [4].

Вивченню теоретичних та практичних аспектів стратегічного розвитку підприємств присвячені праці Л.А. Євчук, В.А. Забродського, М.О. Кизим, О.М. Кукушкіна, Ю.О. Лупенка, О.В. Новак, О.М. Тридід, та інших учених.

О.М. Тридід виділяє поняття «стратегічний розвиток підприємства», тобто властивість підприємства як виробничо-економічної системи змінювати траєкторію руху або намічений режим функціонування шляхом управління змінами на основі формування і реалізації стратегії підприємства з використанням створюваного для цієї мети організаційно-економічного механізму [5].

О.В. Новак вважає, що застосування системного підходу до управління розвитком організацій має враховувати напрями і ступінь впливу зміни одних характеристик елементів системи організація-середовище на характеристики інших та на результативні показники організації в цілому [6].

Ми пропонуємо розглядати стратегічний розвиток розглядати, як здатність економічної системи переходити з одного стану в інший покращуючи свої властивості на основі чітко сформованої стратегії врахувавши фактори впливу зовнішнього середовища, досягнення системою конкретних цілей у визначений час з урахуванням наявних ресурсів і їх оптимального розподілу.

На стратегічний розвиток підприємства впливає дуже багато факторів. Основні фактори, що впливають на стратегічний розвиток підприємства представлені на рис. 1.

Сьогодні в основу стабільного розвитку покладене розробка та використання стратегій підприємства. Обов'язковим є використання комунікаційної стратегії, яка покладено в основу комунікаційної діяльності підприємства.

Напрями комунікаційного розвитку являються підтримуючими напрямів стратегічного розвитку, але без чітко сформованих комунікаційних задач, на сучасному етапі розвитку економіки, підприємство не зможе гарно розвиватись.

Ефективна організація комунікаційної діяльності на підприємствах дає можливість формувати раціональні стратегічні програми, гнучко підходити та реагувати на кон'юнктуру ринку, компетентно орієнтуватися у складних умовах ринкової конкуренції.

Комунікаційний розвиток – це сукупність відносин, що виникають в ході цілеспрямованого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства на основі ефективного використання

комунікацій, які спрямовані на якісне або кількісне покращення результатів діяльності підприємства, що спрямовані на досягнення стратегічної цілі.



Рис. 1. Основні фактори, що впливають на стратегічний розвиток підприємства [1; 9].

Кожне підприємство під час свого існування проходить декілька етапів розвитку. Ми будемо розглядати чотири стадії життєвого циклу організації, а саме: становлення або зародження, зростання, зрілість або умовне зростання, старіння або спад. Напрями стратегічного та комунікаційного розвитку відповідно до кожного етапу життєвого циклу представлені у таблиці 1.

Таблиця 1.

Напрями стратегічного та комунікаційного розвитку відповідно до кожного етапу життєвого циклу розвитку підприємства

Етапи розвитку життєвого циклу	Напрями стратегічного розвитку	Напрями комунікаційного розвитку
1	2	3
Зародження	- вихід на ринок - доступ до необхідних ресурсів - вивчення споживчого попиту на продукцію, послуги на конкурентних ринках	- створення інформаційного повідомлення для споживачів про товар та підприємство

1	2	3
Зростання	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення якості товару - модернізація товару - розширення асортименту - вихід на нові сегменти ринку - стимулювання збуту -підвищення показників ефективності виробництва 	<ul style="list-style-type: none"> - створення прихильності споживачів до продукції, підприємства та торгової марки - забезпечення зворотного зв'язку з покупцем для визначення ставлення до виробника та його товару
Зрілість	<ul style="list-style-type: none"> - «захист» частки ринку - конкурентна боротьба -збільшення обсягів виробництва - максимізація прибутку - здійснення аналізу витрат виробництва для виявлення можливих резервів їх скорочення 	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка прихильності споживачів до продукції, підприємства та торгової марки - звертання уваги споживачів на окремі оригінальні складові товару - підтримка іміджу підприємства
	<ul style="list-style-type: none"> - пристосування до постійних змін зовнішнього середовища, недопущення порушень стабільності підприємства - збереження технічного та кадрового потенціалу - підтримка іміджу підприємства - аналіз поведінки конкурентів і корегування змін в стратегії розвитку підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> - інформування про певні переваги пропонованих виробником товарів над товарами його конкурентів - надання покупцям або посередникам інформації про умови стимулювання продажу - проведення акцій та різноманітних заходів щодо мотивації спонукання до купівлі товару
Спад	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення виживання - скорочення або відмова від виробництва збиткового товару - утримання частки ринку - продаж неліквідного майна - здійснення змін в організації, налагодження зв'язків з новими ринками і постачальниками - пошук нових сегментів ринків, репозиціонування, ребрендинг, рестайлінг продукції і підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> - пошук нових типів інформаційних повідомлень про нові властивості товару, нові способи позиціонування продукції - створення інформаційних повідомлень про розпродаж товару за низькими цінами - утримання популярності товарів, які довго (або відносно довго) існують на цільовому ринку й уже почали втрачати свої позиції

Джерело: розроблено автором.

Напрями комунікаційного розвитку являються підтримуючими напрямів стратегічного розвитку, але без чітко сформованих комунікаційних задач, на сучасному етапі розвитку економіки, підприємство не зможе стабільно розвиватись.

Життєвий цикл підприємства та приклади окремих складових «стратегічного набору» з використанням стратегій наведені в таблиці 2.

Стратегія має комплексний характер, практичну спрямованість, орієнтацію на використання переваг підприємства [7]. Одна й та сама мета може бути досягнута різними способами у тій чи іншій ринковій ситуації. Тому підприємство повинно розробляти кілька різних варіантів стратегії і обрати найприйнятніший. Тому проблемі розвитку підприємств і реалізації стратегії в сучасній економіці приділяється усе більше уваги у дослідженнях економічної науки і практичній діяльності фахівців підприємств.

**Життєвий цикл підприємства та приклади окремих складових
«стратегічного набору»**

Стратегії	Життєвий цикл			
	Зародження	Зростання	Зрілість або умовне зростання	Старіння або спад
Продуктово-товарні	Розробка нової продукції	Доробка та уніфікація	Продукти з доповненням, споріднена диверсифікація	Неспоріднена або конгломератна диверсифікація, припинення випуску
Виробничі	Створення (переналагодження) виробництва	Розширення виробництва за рахунок зовнішніх і внутрішніх факторів, зниження витрат	Форсована диверсифікація, пошук способів зниження витрат	Пошук нового використання виробничих потужностей, стабілізація або ліквідація виробничих ланок
Маркетингові	Інтенсифікація реклами, системи формування попиту	Підтримка інвестицій у рекламу, просування продукції, коригування цін (згідно з умовами конкуренції)	Зміцнення елементів у системі розподілу, скорочення витрат на рекламу, пошук нових ринків збуту	Зниження цін, скорочення всіх маркетингових витрат, коригування планів виготовлення продукції
Організаційні тощо	Кооперація, інтеграція, конкуренція або монополія	Спеціалізація; вертикальна, горизонтальна інтеграція, поява олігополії	Стабільна олігополія	Олігополія або монополія

Джерело: [8].

Висновки. Узагальнюючи розглянуті особливості стратегічного управління можна зробити висновок, що сутність стратегічного розвитку підприємства полягає у підготовці наявних ресурсів до можливостей, які відкриваються у майбутньому шляхом застосування розгорнутого стратегічного аналізу і розроблення стратегічних планів з метою досягнення поставлених цілей і отримання стійких переваг над конкурентами, шляхом своєчасної реакції і швидкої адаптації до непередбачуваних змін навколишнього середовища та вироблення продукції, яка буде визнана споживачем.

Список використаних джерел

1. Стратегічне управління. Шершньова З. Є. — Підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. / Ф. Котлер. – М.: Прогрес, 1990. – 736 с.
3. Просторовий підхід в управлінні розвитком підприємства / О. М. Гребешкова // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 08/2010. – №668:Проблеми економіки та управління. – С. 41-46.

4. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування / Г. Мінцберг ; пер. з англ. К. Сисоєва. – К.: вид-во Олексія Капусти, 2008. – 412 с.
5. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: Монографія / О.М. Тридід. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. – 364 с.
6. Новак О.В. Управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук за спец. 08.00.04 / О.В. Новак; Національний аграрний університет. – Київ, 2007. – 18 с.
7. Величко В. Етапи розробки бізнес-плану підприємства / В. Величко // Економіка України. – 2002. – №5. – С. 42-47.
8. Порожня В. М. Стратегічне управління : Навч. посіб. / Порожня В. М., Безземельна Т. О., Кравченко Т. А. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.
9. Побережна М.П. Стратегічний розвиток підприємства: основні поняття. Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Підвищення ефективності діяльності підприємств харчової та переробної галузей АПК», Київ, 19—20 листопада 2014 р.: Тези доповідей. — К.: НУХТ, 2015. — 326 с. (С. 87-89)

References

1. Stratehichne upravlinnya. Shershn'ova Z. YE. — Pidruchnyk. — 2-he vyd., pererob. i dop. — K.: KNEU, 2004. — 699 s.
2. Kotler F. Osnovy marketynha: Per. s anhl. / F. Kotler. – M.: Prohres, 1990. – 736s.
3. Prostorovyy pidkhid v upravlinni rozvytkom pidpryyemstva / O. M. Hrebeshkova // Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnik". – 08/2010 . – N668:Problemy ekonomiky ta upravlinnya . – S. 41-46.
4. Mintsberh H. Zlit i padinnya stratehichnoho planuvannya / H. Mintsberh ; per. z anhl. K. Sysoyeva. – K.: vyd-vo Oleksiya Kapusty, 2008. – 412 s.
5. Trydid O.M. Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm stratehichnoho rozvytku pidpryyemstva: Monohrafiya / O.M. Trydid. – Kharkiv: Vyd. KHDEU, 2002. – 364 s.
6. Novak O.V. Upravlinnia stratehichnym rozvytkom silskohospodarskykh pidpryyemstv : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk za spets. 08.00.04 / O.V. Novak; Natsionalnyi ahrarnyi universytet. – Kyiv, 2007. – 18 s.
7. Velychko V. Etapy rozrobky biznes-planu pidpryyemstva / V. Velychko // Ekonomika Ukrainy. – 2002. – №5. – S. 42-47.
8. Porokhnia V. M. Stratehichne upravlinnia : Navch. posib. / Porokhnia V. M., Bezzemelna T. O., Kravchenko T. A. – K. : Tsentр uchbovoi literatury, 2012. – 224 s.
9. Poberezhna M.P. Stratehichnyy rozvytok pidpryyemstva: osnovni ponyattya. Materialy III Vseukrayins'koyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi «Pidvyshchennya efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstv kharchovoyi ta pererobnoyi haluzey APK»,

Київ, 19—20 листопада 2014 р.: Теzy доповидеy. — К.: НУКНТ, 2015. — 326 с. (С. 87-89)

УДК 658.8.012.2

Пухальська Я. П., к.е.н., доцент
Хмельницький національний університет

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ОСНОВ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

FORMING OF CONCEPTUAL BASES OF STRATEGY OF COMPETITIVE EDGES OF ENTERPRISE IS AT THE FOREIGN MARKET

Необхідною умовою розвитку конкурентних переваг підприємства є достатність його конкурентного інноваційного потенціалу, як одного з видів потенціалу підприємства. Основною умовою високого рівня конкурентоспроможності підприємства вважається ефективність процесів формування і розвитку конкурентних переваг підприємства у всіх сферах його діяльності, в першу чергу у науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробках та у інноваційній діяльності. Створенню і підтримці зовнішніх конкурентних переваг передують процеси досягнення і розвитку внутрішніх конкурентних переваг, досягнутих за умови інноваційного розвитку підприємства. Тому необхідно визначити взаємозв'язок інноваційного розвитку промислових підприємств з конкурентними перевагами. Інноваційна стратегія розвитку виробничих потужностей щодо досягнення підприємством конкурентних переваг на ринку, повинна полягати в отриманні якнайкращих економічних результатів, тобто максимальної ефективності в умовах непостійного зовнішнього конкурентного середовища і відповідно динамічної виробничої системи. Підприємствам потрібно розраховувати на власні сили, на вміння більш ефективно використовувати свої внутрішньовиробничі резерви, розширювати можливості технічного переозброєння й модернізації виробництва за рахунок власних внутрішніх джерел підприємства. Стратегічний план інноваційного розвитку підприємства розробляють з урахуванням виявлених тенденцій кон'юнктури товарного ринку, стану конкурентного середовища, напрямів і темпів розвитку науки і техніки. Тому доцільно представити та обґрунтувати концептуальну схему стратегії конкурентних переваг підприємства на зовнішньому ринку на основі інноваційного розвитку, з метою покращення позиції підприємства на зовнішньому ринку, розширення кола споживачів та сфери збуту.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, інноваційна діяльність, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, інноваційний розвиток, промислове підприємство.

The necessary condition of development of competitive edges of enterprise is sufficientness of him competition innovative potential, as one of types of potential of enterprise. The basic condition of high level of competitiveness of enterprise efficiency of processes of forming and