

УДК 65.01

Кривов'язюк Б.І., аспірант

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0009-0004-8007-177X>

[bogdan\\_kriv@ukr.net](mailto:bogdan_kriv@ukr.net)

Kryvoviazziuk B.I.

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0009-0004-8007-177X>

[bogdan\\_kriv@ukr.net](mailto:bogdan_kriv@ukr.net)

## **СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ**

В статті розкрито стратегічні аспекти розвитку суб'єктів підприємництва в сучасному бізнес-середовищі. Уточнено сутність поняття «стратегія розвитку суб'єктів підприємництва». Визначено систему взаємозв'язків між потенційними і реальними можливостями бізнесу та розробкою стратегій розвитку суб'єктів підприємництва в умовах мінливості бізнес-середовища. В процесі вибору стратегії розвитку наголошено на необхідності врахування етапу життєвого циклу, на якому перебуває суб'єкт підприємництва. В контексті викликів сучасного бізнес-середовища запропоновано наступні стратегії розвитку суб'єктів підприємництва, що матимуть інноваційне спрямування: заохочення культури інновацій, інвестиції в дослідження та розробки, відкриті інновації та співпраця, використання нових технологій, гнучкий підхід до операцій, клієнт-орієнтовані інновації. Подальші дослідження в цьому напрямку важливо сфокусувати на вивчення особливостей управління інтегрованим розвитком суб'єктів підприємництва.

**Ключові слова:** управління розвитком, стратегія, суб'єкти підприємництва, бізнес-середовище.

## **DEVELOPMENT STRATEGIES OF BUSINESS ENTITIES IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT**

The article reveals strategic aspects of the development of business entities in the modern business environment. The essence of the concept of «development strategy of business entities» has been clarified. The system of relationships between potential and real business opportunities and the development of strategies for the development of business entities is determined in the context of the variability of the business environment. The need to take into account the stage of the life cycle at which the subject of entrepreneurship is located is emphasized in the process of choosing a development strategy. In the context of the challenges of the modern business environment, the

following strategies are proposed for the development of business entities that will have an innovative direction: encouraging a culture of innovation investments in research and development, open innovation and collaboration, use of new technologies, flexible approach to operations, client-oriented innovation. Further research is important in this direction to focus on studying the features of managing the integrated development of business entities.

**Keywords:** development management, strategy, business entities, business environment.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими й практичними завданнями.** Важливість стратегічного управління в управлінні розвитком суб'єктів підприємництва не може бути переоцінена. Розробка стратегічного бачення, яке встановлює критичний напрямок та керує розподілом ресурсів всередині організації, є однією з ключових сфер інтересів суб'єктів підприємництва. У бізнес-середовищі, яке є динамічним та мінливим, суб'єкти підприємництва повинні зважати на важливість реалізації стратегій. Їх розробка, ефективна реалізація, моніторинг, оцінка ефективності та корегування, де це є необхідним, є одними з найважливіших аспектів, які можуть допомогти суб'єктам підприємництва у створенні та підтримці стійкої конкурентної переваги. Проте, для того, щоб така підтримка була дійсно дієвою, вибір слід здійснювати на користь стратегій, що матимуть інноваційне спрямування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення проблеми.** Дослідженню проблем вибору стратегій розвитку бізнесу в сучасному динамічному та мінливому бізнес-середовищі присвячено публікації багатьох вчених-економістів. Автори визначають, що стратегія, розробку якої здійснюють в контексті інноваційних змін, визначає логіку бізнесового розвитку суб'єктів підприємництва, логіку їх поведінки в ринковому середовищі, спрямовану на забезпечення стійкої конкурентоспроможності та прибутковості (Антонюк, 2021). Серед ключових умов такого вибору прийнято виділяти невизначеність (Головчук та Довгань, 2019), зростання ролі використання обліково-аналітичного забезпечення (Яремчук, 2021), застосування фінансового аналізу (Стеблюк та Фізер, 2020), пріоритетність застосування HR-брендингу з метою

формування позитивного іміджу (Писаревська та ін., 2019), вивчення впливу стратегічних бізнес-технологій на розвиток (Костюк, 2021). На нашу думку, також варто виділити вплив інформаційних технологій (Кривов'язюк Б., 2018). За означених умов, це вимагає концентрування уваги на стратегіях оперативного реагування, інновацій, диференціації, фокусування, мінімізації витрат (Василига, 2020). Не зважаючи на значну опрацьованість досліджуваної проблематики, слід відмітити, що сучасне бізнес-середовище формує нові виклики перед суб'єктами підприємництва, а відтак, питання їх стратегічного розвитку будуть завжди актуальними, а в умовах сьогодення потребують уточнення їх змісту та вибору в контексті інноваційного спрямування бізнесу.

**Цілі статті.** Метою дослідження є розкриття стратегічних аспектів розвитку суб'єктів підприємництва в сучасному бізнес-середовищі.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Стратегія розвитку суб'єктів підприємництва – це набір завдань та процесів, що повинні покращувати їх бізнес, використовуючи можливості зростання як всередині, так і між організаціями, робити це постійно та ефективно. Вибір шляху стратегічного розвитку тісно переплітається з вивченням нових можливостей суб'єктів підприємництва (рис. 1).

За умов мінливості бізнес-середовища ( $V_1$ ) можливості розвитку постійно змінюються. Це зменшує поле стратегій розвитку до встановлених меж ( $S_0; S_n$ ), із яких суб'єкт підприємництва обирає  $S_{an}$ , що найкраще відповідає рівню використання його можливостей. Реалізація таких стратегій досягається завдяки різних можливостей: потенційних  $BO_p$  та реальних  $BO_r$ . Рух бізнес-середовища від стану  $V_1$  до стану  $V_n$  вимагає негайного перегляду набору стратегій, що застосовуються для розвитку бізнесу суб'єктів підприємництва в умовах мінливості бізнес-середовища.

Врахування етапу життєвого циклу, на якому перебуває розвиток бізнесу, суттєво позначається на подальших діях менеджерів. У тому випадку, якщо суб'єкт підприємництва перебуває на одній з початкових стадій розвитку бізнесу, то це

потребує більш широкого набору стратегій, а якщо на етапі зрілості, набір стратегій є значно вужчий та сталий.

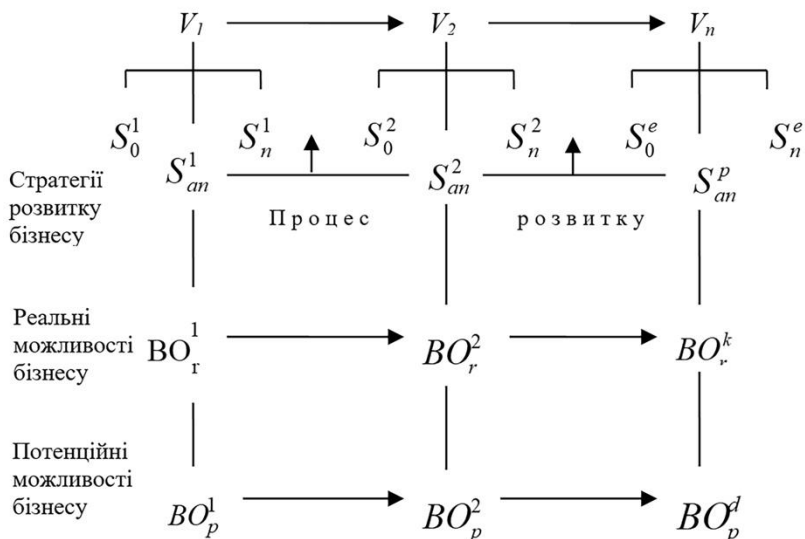


Рис. 1. Стратегії розвитку суб'єктів підприємництва в умовах мінливості бізнес-середовища

Джерело: уточнено автором на основі (Кривов'язюк та Стрільчук, 2016)

Бізнес-стратегії розвитку важливі для досягнення цілей суб'єктів підприємництва. Більш потужна стратегія може допомогти створити нові ідеї та надати можливість вийти на ринок та експериментувати.

Інновації слід використовувати як стратегію для підвищення ефективності бізнесу. Клієнти хочуть отримати інноваційну продукцію відповідно до своїх побажань. Швидкий прогрес та конкуренція з високим рівнем потребують, щоб постійно впроваджувались інноваційні продукти, в кінцевому рахунку підвищуючи конкурентні переваги суб'єктів підприємництва. Для того, щоб вони мали конкурентну перевагу,

вони повинні бути творчими щодо продуктів, які кожна компанія регулярно продає.

Сучасне бізнес-середовище вимагає активного і динамічного підходу, щоб бути впевненими в умовах постійних змін. Суб'єкти підприємництва, які надають пріоритет розвитку культури інновацій, інвестують у НДДКР, підтримують співпрацю, використовують нові технології, впроваджують гнучкі методології, зосереджуються на клієнтоорієнтованості, отримують всі можливості для подальшого лідерства та успіху на ринку, що швидко розвивається. Прийняття цих стратегій дозволяє суб'єктам підприємництва залишатися на передньому краї інновацій, сприяючи постійному прогресу і актуальності в постійно мінливому світі.

1. Заохочення культури інновацій. Суб'єкти підприємництва, які формують культуру відкритості до змін та експериментів, часто перевершують своїх конкурентів. Водночас, різноманітна та інклюзивна культура не лише залучає найкращі таланти, але й сприяє творчості та новим горизонтам, що сприятимуть вирішенню проблем. В основу інновацій покладається організаційна культура, яка заохочує творчість, експерименти та ризик. Суб'єкти підприємництва, які заохочують середовище, де співробітники відчують себе уповноваженими вносити ідеї та експериментувати, не боячись невдачі, часто стають свідками новаторських інновацій. Це передбачає створення платформ для генерації ідей, надання ресурсів для експериментів, розпізнавання та заохочення інноваційного мислення.

2. Інвестиції в дослідження та розробки. Суб'єкти підприємництва, які надають пріоритет інноваціям, виділяють значні ресурси для досліджень і розробок (R&D). Ця інвестиція сприяє створенню нових продуктів, послуг або процесів. Завдяки таким ініціативам вони вивчають нові технології, ринкові тенденції та поведінку споживачів, прагнучи залишатися попереду кривої та вирішувати майбутні проблеми.

3. Відкриті інновації та співпраця. Сучасне бізнес-середовище не обмежується кордонами однієї організації. Бізнес сприймає відкриті інновації, співпрацюючи із зовнішніми

партнерами, стартапами, науковими колами та, навіть, конкурентами, щоб використовувати колективні знання та ресурси. Спільні підприємства, партнерства та ініціативи спільного створення дозволяють отримати доступ до передового досвіду та технологічних досягнень, сприяючи розвитку інновацій. У глобалізованій економіці стратегічні партнерства та співробітництво сприяють зростанню та інноваціям. Суб'єкти підприємництва створюють альянси з іншими компаніями для доступу до нових ринків, обміну ресурсами або спільного створення інноваційних продуктів. Співпраця часто призводить до синергії, дозволяючи їм використовувати сильні сторони один одного і сприяти взаємному успіху на ринках.

#### 4. Використання нових технологій.

У цифрову епоху використання технологій – це необхідність. Суб'єкти підприємництва все частіше інтегрують передові технології, такі як штучний інтелект, машинне навчання та аналітика великих даних. Ці інструменти дозволяють організаціям оптимізувати процеси, отримувати цінну інформацію з даних, персоналізувати досвід клієнтів та приймати рішення, що керуються даними. Більш того, такі інновації, як Internet of Things і blockchain, революціонізують ланцюжки поставок, підвищують операційну ефективність і забезпечують безпечні транзакції. Технологічні досягнення змінюють галузі та прокладають шлях до інновацій. Йде використання нових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн та Інтернет речей для стимулювання інновацій. Ці технології не лише оптимізують внутрішні процеси, але й слугують каталізаторами для розробки нових продуктів та покращення досвіду клієнтів.

5. Гнучкий підхід до операцій. Однею з домінуючих стратегій, яку приймають сучасні суб'єкти підприємництва, є гнучкі підходи. Засновані на розробці програмного забезпечення, вони перейшли до більш широких бізнес-операцій. Гнучка методологія підкреслює гнучкість, співпрацю та ітеративний прогрес. Вони використовують цей підхід, щоб швидко реагувати на зміни ринку, підвищувати продуктивність і надавати продукти або послуги, які резонують з зростаючими потребами клієнтів.

Гнучкість дозволяє компаніям розбивати складні завдання на керовані сегменти, що дозволяє швидше адаптуватися та впроваджувати інновації. Також впровадження таких підходів за межами управління проектами використовується суб'єктами підприємництва для стимулювання інновацій. Гнучкий підхід забезпечує швидку ітерацію, безперервний зворотний зв'язок та здатність швидко адаптуватися до мінливих потреб ринку. Цей підхід сприяє розвитку середовища, де інновації можуть бути впроваджені поступово, що дозволяє коригувати процеси на основі зворотнього зв'язку в реальному часі.

6. Клієнт-орієнтовані інновації. Сучасне бізнес-середовище рухається навколо замовника. Суб'єкти підприємництва віддають перевагу розумінню переваг клієнтів, поведінки та зворотного зв'язку, щоб відповідним чином адаптувати свої пропозиції. Системи управління відносинами з клієнтами та аналітика даних відіграють ключову роль у розумінні споживчих настроїв та наданні персоналізованого досвіду. Тому компанії, які надають пріоритетність клієнтоорієнтованості, сприяють підвищенню лояльності до бренду, підвищують утримання клієнтів та отримують конкурентну перевагу на ринку.

**Висновки.** Вибір стратегії відіграє ключову роль у розвитку бізнесу суб'єктів підприємництва. Стратегія розвитку визначає той напрямок, яким буде рухатись бізнес, враховуючи мінливість бізнес-середовища. Для збереження конкурентних позицій та підвищення конкурентоспроможності суб'єктам підприємництва слід обирати напрямок, що пов'язано з впровадженням інноваційних змін.

Враховуючи умови реалізації бізнесу в мінливому бізнес-середовищі з акцентом на інновації до числа стратегій, на яких слід сфокусувати увагу, слід віднести заохочення культури інновацій, інвестування в НДДКР, підтримка співпраці, використання нових технологій, впровадження гнучких операційних підходів, зосередження на клієнтоорієнтованості. Проте, жодна з них не дасть 100% гарантії успіху, адже при їх реалізації слід враховувати відповідність загальній стратегії розвитку, змінність умов бізнес-середовища, перспективи розвитку суб'єкта бізнесу, тобто використовувати інтегрований підхід.

Саме тому, подальші дослідження в цьому напрямку важливо сфокусувати на вивченні особливостей управління інтегрованим розвитком суб'єктів підприємництва.

### Список бібліографічного опису

1. Антонюк А. Ю. Стратегія інновацій як засіб організації розвитку бізнесу підприємства в умовах глобалізації. *Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 19 лютого 2021 р.): тези доповідей. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С.10–14.
2. Василига С. М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7611> (дата звернення: 22.09.2023).
3. Головчук Ю. О., Довгань Ю. В. Врахування ефекту невизначеності при формуванні ефективної бізнес-стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7475> (дата звернення: 22.09.2023).
4. Костюк Д. С. Вплив глобалізації економіки на цифрову трансформацію бізнесу. *Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 19 лютого 2021 р.): тези доповідей. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С.40–42.
5. Кривов'язюк Б. І. Вплив інформаційних технологій на ефективність управління підприємством. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій*: матеріали всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (5 жовтня 2018 р.). Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. С. 227–228.
6. Кривов'язюк І. В., Стрільчук Р. М. Управління стратегічними можливостями машинобудівних підприємств: монографія. Рівне: Видавництво "Волин. береги", 2016. 280 с.
7. Писаревська Г. І., Аграмакова Н. В., Семенченко А. В. HR-брендінг як складова бізнес-стратегії підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2019. № 33. С. 176–181.
8. Стеблюк С. В., Фізер Л. І. Роль фінансового аналізу у визначенні бізнес-стратегії торговельних підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7571> (дата звернення: 24.09.2023).
9. Яремчук Д. П. Управління бізнесом за допомогою обліково-аналітичного забезпечення в інтеграційних умовах розвитку національної економіки. *Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 19 лютого 2021 р.): тези доповідей. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С.153–155.



## References

1. Antoniuk, A. Yu. (2021). Stratehiia innovatsii yak zasib orhanizatsii rozvytku biznesu pidpriemstva v umovakh hlobalizatsii. *Problemy ta perspektivy rozvytku biznesu v Ukraini* (m. Lviv, 19 liutoho 2021 r.): tezy dopovidei. Lviv: Lvivskiy torhovelno-ekonomichnyi universytet, 10–14 [in Ukraine].
2. Vasylyha, S. M. (2020). Osoblyvosti formuvannya stratehii rozvytku dlia malykh pidpriemstv. *Efektivna ekonomika*, 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7611> (data zvernennia: 22.09.2023). [in Ukraine].
3. Holovchuk, Yu. O., Dovhan, Yu. V. (2019). Vrahuvannya efektu nevyznachenosti pry formuvanni efektyvnoi biznes-stratehii pidpriemstva. *Efektivna ekonomika*, 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7475> (data zvernennia: 22.09.2023). [in Ukraine].
4. Kostiuk, D. S. (2021). Vplyv hlobalizatsii ekonomiky na tsyfrovu transformatsiiu biznesu. *Problemy ta perspektivy rozvytku biznesu v Ukraini* (m.Lviv, 19 liutoho 2021 r.): tezy dopovidei. Lviv: Lvivskiy torhovelno-ekonomichnyi universytet, 40–42. [in Ukraine].
5. Kryvoviazuk, B. I. (2018). Vplyv informatsiinykh tekhnolohii na efektyvnist upravlinnia pidpriemstvom. *Marketynh v umovakh rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohii* (5 zhovtnia 2018 r.). Lutsk: IVV Lutskoho NTU, 227–228. [in Ukraine].
6. Kryvoviazuk, I. V., Strilchuk, R. M. (2016). *Upravlinnia stratehichnymy mozhyvostiamy mashynobudivnykh pidpriemstv*. Rivne: Vydavnytstvo "Volyn. oberehy". [in Ukraine].
7. Pysarevska, H. I., Ahramakova, N. V., Semenchenko, A. V. (2019). HR-breindyng yak skladova biznes-stratehii pidpriemstva. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 33, 176–181. [in Ukraine].
8. Stebliuk, S. V., Fizer, L. I. (2020). Rol finansovoho analizu u vyznachenni biznes-stratehii torhovelnykh pidpriemstv. *Efektivna ekonomika*, 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7571> (data zvernennia: 24.09.2023). [in Ukraine].
9. Yaremchuk, D. P. (2021). Upravlinnia biznesom za dopomohoiu oblikovo-analitychnoho zabezpechennia v intehratsiinykh umovakh rozvytku natsionalnoi ekonomiky. *Problemy ta perspektivy rozvytku biznesu v Ukraini* (m.Lviv, 19 liutoho 2021 r.): tezy dopovidei. Lviv: Lvivskiy torhovelno-ekonomichnyi universytet, 153–155. [in Ukraine].