

Ю. І. Клюс,
доктор економічних наук,
ORCID 0000-0002-1841-2578,
e-mail klius@snu.edu.ua,

О. С. Стрюк,
аспірант,

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, м. Київ

ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДСТАВ РОЗРОБКИ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НА ІННОВАЦІЙНІЙ ОСНОВІ

Постановка проблеми. Відомо, що є два протилежних погляду розуміння стратегії розвитку. У першому випадку стратегія – це конкретний довгостроковий план досягнення певної мети, а побудова стратегії – це процес знаходження певної мети та складання довгострокового плану. Такий підхід ґрунтується на тому, що всі зміни передбачувані; процеси, що відбуваються в середовищі, носять детермінований характер і піддаються повному контролю та управлінню. У другому випадку під стратегією розуміється довгостроковий, якісно визначений напрямок розвитку підприємства, що стосується сфери, засобів та форми його діяльності, системи внутрішньовиробничих відносин, а також позицій підприємства у навколишньому середовищі. При такому розумінні стратегію в загальному вигляді можна охарактеризувати як обраний напрямок діяльності, функціонування в рамках якого має привести підприємство до досягнення цілей, що стоять перед ним.

Прикладом стратегії першого типу може бути довгостроковий план виробництва певної продукції, у якому зафіксовано обсяг і асортимент випуску за кожним часовим проміжком. До стратегій другого типу можна віднести такі: проникнути у мережі розподілу, контрольовані конкурентами; збільшити частку обсягу продажу над ринком до 30% (умовно) без зниження ціни.

Стратегічні активи або компетенції, що забезпечують стійкі конкурентні переваги, на яких базується стратегія розвитку – ще один аспект розробки стратегії. Стратегічні компетенції – це стратегічно значущі для бізнес-одиниці певні напрями діяльності, у яких вона найбільш сильна (наприклад, виробництво чи просування товару). Під стратегічними активами розуміються деякі ресурси (наприклад, торгова марка чи актуальні нині покупки), які перевищують за своїми параметрами аналогічні ресурси конкурентів. У процесі формулювання стратегії необхідно врахувати витрати та технічні умови створення чи підтримки, що є основою стійких конкурентних переваг активів чи компетенцій. Таким чином, основа стійких конкурентних переваг складається з наступних елементів: розподіл ресурсів

між бізнес-одиницями; існування синергетичних ефектів між підприємствами; одержання вигоди з компліментарної взаємної підтримки бізнес-одиниць.

Дослідженню формування стратегій підприємства присвятили свої роботи такі автори: І. Ансофф [1], Л. Довгань [2], Г. Кіндрацька [3], М. Потер [4], В. Рувльєв та С. Гуткевич [5], А. Томпсон [6], І. Тюха [7], М. Хацер [8], Т. Фролова [9] та ін. У науковій літературі достатньо детально представлено сучасне уявлення про особливості формування стратегії підприємства як основної довгострокової програми дій задля досягнення місії і цілей його діяльності, проте бурхливі трансформації в економічному та політичному середовищі країни потребують постійного переосмислення і корегування етапів формування стратегії, пошуку оптимальних варіантів її практичного втілення для врахування нових викликів та ризиків і відповідно можливості своєчасного реагування на них. Тому **метою статті** є визначення запови для розробки інноваційної стратегії розвитку промислового підприємства на перспективу.

Виклад основного матеріалу. Стратегічне управління – управління, у якому центр уваги керівництва переноситься на чинники внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, його оточення (постачальники, клієнти, конкуренти, державні структури, партнери).

Загалом стратегічне управління – це симбіоз інтуїції та мистецтва, з яким керівництво має вести підприємство до стратегічних цілей; це високий професіоналізм та творчість працівників, які забезпечують зв'язок підприємства з середовищем, оновлення підприємства та його продукції, виконання поточних планів і, нарешті, активне включення всіх працівників у процес пошуку найкращих шляхів досягнення цілей підприємства чи фірми.

Розглядаючи питання побудови стратегії розвитку, ми відзначаємо, що в основу створення стратегії розвитку приймається концепція стратегічного управління, яка полягає в тому, що для підприємства необхідно швидко реагувати на зміни, безперервно змінювані технології та невизначеність зовнішнього середовища. Іншими словами, власник підприєм-

ства повинен задовольнятися певною оптимальністю в періоди сприятливої кон'юнктури та вміти вистояти під час падіння виробництва.

Розгорнемо концепцію стратегічного управління та покажемо, яким чином у ній прихований ключ як до поточних, так і до тривалих процесів управління: при стратегічному управлінні підприємство фіксує все, що має робити в даний час, щоб досягти бажаних цілей у майбутньому, виходячи з того, що оточення та умови життя змінюватимуться.

Концепція стратегічного управління дає нам основні ідеї щодо побудови загального та часткового розвитку підприємства. У цьому полягає цінність цієї концепції, яку можна використати за такими напрямками.

Насамперед, мають на увазі генерація нових ідей економічного розвитку промислового підприємства, дозволяють розвивати повністю чи частково промислове підприємство внутрішньо і зовні.

Ми бачимо мету зовнішнього розвитку промислового підприємства у забезпечення відповідності підприємства середовищі його розвитку (і, отже, життєздатності підприємства у досить тривалій перспективі). Систематичний зовнішній розвиток підприємства має полягати в тому, що на основі вироблених принципів досягаються цілі розвитку, а також постійно оптимізується система продажів продукції та розробляється нова, більш досконала продукція, яка прагне ідеалу. Основною метою розвитку продукту має бути створення нового продукту та організація його виробництва, де на перше місце виходить зниження собівартості, підвищення якісних та конкурентних переваг і, зрештою, успішна діяльність на ринку.

Ми бачимо мету внутрішнього розвитку промислового підприємства у проведення актуальних змін усередині підприємства для адаптації до сучасних умов ринку. Внутрішній розвиток підприємства може містити розвиток системи внутрішніх технічних і технологічних стандартів, комплексну автоматизацію, розвиток системи інформаційного забезпечення діяльності підприємства, розвиток персоналу.

Розвиток системи технологічних стандартів підприємства дозволить шляхом застосування оптимальної технології швидко та якісно виконувати дії, пов'язані з реалізацією продукції підприємства. Розвиток системи технічних стандартів підприємства дозволить комплектувати робочі місця працівників та оснащувати приміщення підприємства сучасною технікою.

Актуальність реалізації комплексної політики у сфері автоматизації робіт обумовлюється високими темпами розвитку комп'ютерних технологій. Для ефективної роботи в сучасних умовах промислове підприємство має мати в своєму розпорядженні автоматизовану систему.

Під розвитком системи інформаційного забезпечення діяльності промислового підприємства розуміється побудова процесу відображення ходу ви-

робничо-господарської діяльності промислового підприємства відповідно до інтересів суб'єктів управління.

Основною метою розвитку системи управління персоналом є створення умов для добровільної інтенсифікації праці та мобілізації потенціалу працівника на користь промислового підприємства.

Далі виділимо роль концепції стратегічного управління у створенні стратегічних і довгострокових цілей, які ставить собі підприємство. Щодо цього особливо значущим є те, що цілі стають інструментом стратегічного управління. Постановка цілей та визначення засобів їх досягнення стає найвідповідальнішим моментом процесу стратегічного управління. Наші думки щодо цього такі: розвиток підприємства пов'язаний з протиріччями. Суперечності важливі у тому сенсі, що вони містять у собі проблеми, які слід вирішувати. Наявність проблем (усвідомлених чи неусвідомлених) виявляється у відсутності цілей чи їх нечіткості. Тому, на наш погляд, є цінним передусім навчитися формулювати цілі.

Тільки після визначення цілей можна планувати діяльність промислового підприємства, розробляти тактику та стратегію, оцінювати результати рішень та прогнозувати розвиток. Повнота цілей тісно пов'язана з системним підходом до об'єкта управління, який при формуванні цілей повинен передбачати всі елементи системи управління об'єктом, необхідні для ефективного досягнення всіх поставлених цілей.

Перейдемо до засобів досягнення мети. В управлінському процесі забезпечити отримання певного результату допомагають засоби досягнення мети – існуючі в природі та суспільстві предмети або дії (для підприємства – його структура та процеси), включені до системи цілеспрямованої діяльності.

Важливе значення концепції стратегічного управління у тому, що вона допомагає збагатити принципиальні положення розвитку промислового підприємства.

По-перше, розвиток промислового підприємства тісно пов'язується з важливими особливостями розвитку ринку, на якому воно працює.

По-друге, розвиток промислового підприємства ґрунтується на розподілі своєї діяльності залежно від умов розвитку.

По-третє, використання різних форм конкуренції промисловим підприємством ґрунтується на першочерговому використанні внутрішніх можливостей підприємства для покращення внутрішніх якостей продукту.

По-четверте, існує кілька варіантів для реалізації стратегії розвитку.

На думку М. Портера [5], існують три основні області розробки стратегії підприємства на ринку.

Перша область пов'язана з лідерством у мінімізації витрат виробництва. Даний тип стратегій пов'язаний з тим, що підприємство досягає найнижчих

витрат виробництва та реалізації своєї продукції. Внаслідок цього вона може за рахунок низьких цін на аналогічну продукцію домогтися завоювання більшої частки ринку. Підприємства, що реалізують такий тип стратегії, повинні мати якісну організацію виробництва та постачання, якісну технологічну та інженерно-конструкторську базу, а також якісну систему розподілу продукції, тобто, щоб досягати найменших витрат, на високому рівні має здійснюватися все те, що пов'язане із собівартістю продукції.

Друга область розробки стратегії пов'язана зі спеціалізацією у виробництві продукції. У цьому випадку підприємство має здійснювати високоспеціалізоване виробництво та маркетинг для того, щоб стати лідером у виробництві своєї продукції. Це призводить до того, що покупці обирають цю марку, навіть якщо ціна досить висока. Підприємства, що реалізують цей тип стратегії, мають високий потенціал для проведення НДДКР, мають чудових дизайнерів, чудову систему забезпечення високої якості продукції, а також розвинену систему маркетингу.

Третя область визначення стратегії відноситься до фіксації певного сегмента ринку та концентрації зусиль підприємства на обраному ринковому сегменті. У цьому випадку підприємство не прагне працювати на всьому ринку, а працює на його чітко визначеному сегменті, досконально з'ясовуючи потреби ринку у певному типі продукції. У цьому випадку може прагнути зниження витрат або ж проводити політику спеціалізації у виробництві товару. Можливе і поєднання цих двох підходів. Однак аб-

солютно обов'язковим для проведення стратегії третього виду є те, що підприємство буде свою діяльність на аналізі потреб клієнтів певного сегмента ринку, тобто має у своїх намірах виходити не з потреб ринку взагалі, а із потреб цілком певних або навіть конкретних клієнтів.

Розробляючи довгострокову стратегію, підприємства прагнуть знайти і втілити спосіб вигідно та довгостроково конкурувати у своїй галузі. Універсальної конкурентної стратегії немає. Тому лише стратегія, узгоджена з умовами конкретної галузі промисловості, навичками та капіталом, якими володіє конкретне підприємство, може принести успіх.

Щоб створити стратегічно стійке підприємство, треба не просто модернізувати виробництво та управління, а й чітко знати, для чого це робиться, яка мета має бути досягнута. Головним при цьому має бути вміння визначити, швидко та ефективно використовувати в конкурентній боротьбі свої порівняльні переваги. Усі зусилля необхідно спрямувати в розвитку тих сторін, які вигідно відрізняють підприємство від реальних чи потенційних конкурентів.

Під стратегією розвитку підприємства ми розуміємо загальну концепцію того, як досягаються мети організації, вирішуються проблеми, що стоять перед нею, і розподіляються необхідні для цього обмежені ресурси. Така концепція (відповідає стратегії другого типу) включає кілька елементів (див. рисунок).

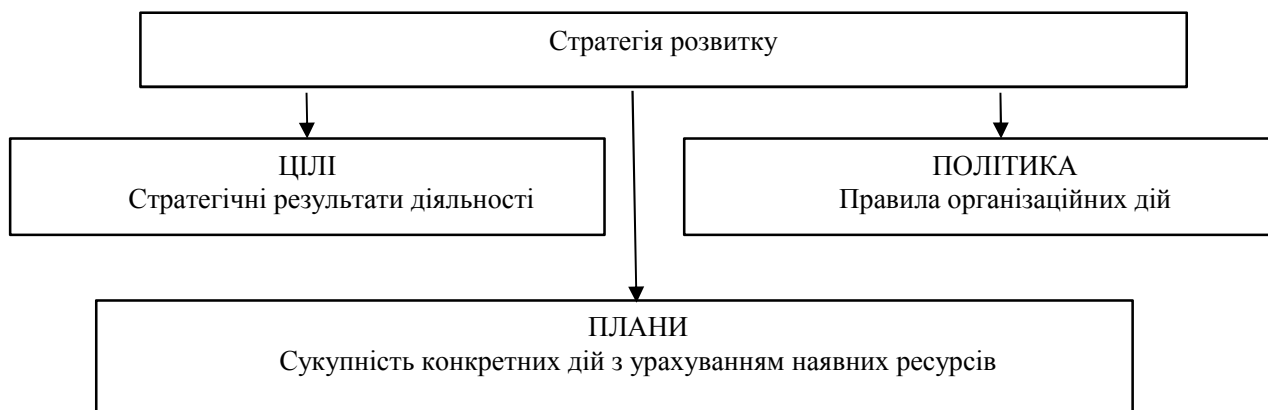


Рисунок. Елементи стратегії (розроблено авторами)

Насамперед, до стратегії відноситься система цілей, що включає стратегічну і довгострокову мету, мету зовнішнього розвитку підприємства, мету внутрішнього розвитку підприємства. Інший елемент стратегії – політика або сукупність конкретних правил організаційних дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Третім елементом стратегії є плани, тобто система конкретних дій щодо реалізації прийнятої політики, що покликана вирішувати завдання розподілу ресурсів. Так, ресурси можна спрямовувати, в першу чергу, на вирішення

найбільш важливих і нагальних для підприємства проблем або виділяти пропорційно до потреб, або надавати всім підрозділам порівну, якщо вони будуть близькі за розмірами і займаються подібними видами діяльності. Перший із зазначених підходів більшою мірою доцільний у переломні моменти діяльності підприємства, коли виникає необхідність у концентрації сил на вирішальних напрямках діяльності. Другий та третій – у період спокійного розвитку.

Висновки. Ми вважаємо, що стратегія розвитку має розроблятися на тимчасовий період п'ять років, конкретизуватися в різноманітних проектах, програмах практичних дій і реалізуватися в процесі їх виконання. Значні витрати праці та часу багатьох людей, необхідних для створення стратегії підприємства, не дозволяють її часто змінювати чи серйозно коригувати. Тому вона формулюється у досить загальних виразах. Це – передбачувана стратегія. Разом з тим, як усередині підприємства, так і поза ним з'являються нові непередбачені обставини, які не укладаються в початкову концепцію стратегії. Вони можуть, наприклад, відкрити нові перспективи розвитку та можливості для покращення існуючого стану справ або, навпаки, змусити відмови-

тися від передбачуваної політики та плану дій. В останньому випадку початкова стратегія стає не-реалізованою, і підприємство переходить до розгляду та формулювання невідкладних стратегічних завдань. Стратегічне завдання – це майбутня подія або всередині підприємства, або поза його межами, що може істотно вплинути на його здатність досягти своєї мети. Розв'язання цього завдання є бажаним і відображає можливість, що виникла в зовнішньому середовищі, якою слід скористатися. Проте підприємства мають не лише реагувати на зміни ринкової ситуації або намагатися самим змінити її на свою користь, а й виробити власну позицію на ринку. Це включає підхід підприємства в цілому до конкуренції.

Література

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Изд-во «Питер», 1999. 432 с.
2. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
3. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ: Знання, 2010. 406 с.
4. Портер М. Международная конкуренция. Москва: Международные отношения. 1993. 896 с.
5. Рувлев В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
6. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. *Искусство разработки и реализации стратегии*: учебн. для вузов. Москва: Банки и биржи, 1998. 576 с.
7. Тюха І. В., Денисюк І. О. Стратегія розвитку у системі стратегій підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 3(19). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2013_3_9.
8. Хацєр М. В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. №3(27), С. 109–111. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdau_2014_3_24.
9. Фролова Т. О. Корпоративні стратегії глобального інвестиційного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2012. №6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Мер_2012_1-2_7.
10. Стратегічне управління: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / уклад.: В. О. Могилко, І. А. Дмитрієв, Р. В. Сагайдак-Нікітюк, І. Ю. Шевченко, О. А. Яценко. Харків: ХНАДУ, 2016. 252 с. URL: <https://vseosvita.ua/library/embed/01003qmw-c7a5.doc.html>.
11. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2001. 227 с.
12. Управління реалізацією стратегії і оцінка її ефективності. URL: <https://analytics.infozone.pro/managingimplementation-of-strategy-and-evaluation-effectiveness>.
13. Журавель Ю. Концептуальна модель стратегічного плану підприємств харчової промисловості. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 1 (54). Ч. 1. С. 126–137 URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_54/fail/16.pdf.
14. Шинкаренко В. Г., Бекетов Ю. О., Трошій І. І. Ресурсний підхід до розробки стратегії окремого виду бізнесу підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2019. Вип. 34. С. 55–74. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/resursnyy-podhodk-razrabotke-strategii-otdelnogo-vida-biznesa-predpriyatiya/viewer>. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2019.34.0.55>.
15. Таран О. М. Стратегічне управління: навч. посіб. / Харк. нац. аграр. ун-т. Харків, 2020. 345 с. URL: <http://dspace.knau.kharkov.ua/jspui/handle/123456789/2199>.
16. Падєрін І. Д., Горященко Ю. Г. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку підприємництва. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 1 (63). С. 103–107. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-1\(63\)-103-107](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-1(63)-103-107).

References

1. Ansoff, I. (1999). *Novaya korporativnaya strategiya* [New corporate strategy]. Saint Petersburg, Publishing house «Piter» [in Russian].
2. Dovhan, L. Ye., Karakai, Yu. V., Artemenko, L. P. (2009). *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv, Center for Educational Literature [in Ukrainian].
3. Kindratska, H. I. (2010). *Stratehichnyi menedzhment* [Strategic management]. Kyiv, Znannia [in Ukrainian].
4. Porter, M. (1993). *Mezhdunarodnaya konkurentsya* [International Competition]. Moscow, International Relations [in Russian].
5. Ruliev, V. A., Hutkevych, S. O. (2011). *Menedzhment* [Management]. Kyiv, Center for Educational Literature [in Ukrainian].
6. Thompson, A. A. (1998). *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. *Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii* [The art of developing and implementing a strategy]. Moscow, Banks and Exchange. 576 p. [in Russian].
7. Tiukha, I. V., Denysiuk, I. O. (2013). *Stratehiia rozvytku u systemi stratehii pidpriemstva* [Development strategy in the system of enterprise strategies]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Economics of the food industry*, 3(19). Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2013_3_9 [in Ukrainian].
8. Khatser, M. V. (2014). *Stratehiia rozvytku pidpriemstva v umovakh nestabilnosti ekonomiky derzhavy* [Strategy of enterprise development in the conditions of instability of economy of the state]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho*

ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky) – Collection of scientific works of Tavriya State Agrotechnological University (economic sciences), 3(27), pp. 109–111. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_3_24 [in Ukrainian].

9. Frolova, T. O. (2012). Korporatyvni stratehii hlobalnoho investytsiinoho biznesu [Corporate strategies of global investment business]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 6. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mep_2012_1-2_7 [in Ukrainian].

10. Mohylko, V. O., Dmytriiev, I. A., Sahaidak-Nikitiuk, R. V., Shevchenko, I. Yu., Yashchenko, O. A. (Comp.). (2016). *Stratehichne upravlinnia [Strategic management]*. Kharkiv, KhNADU. 252 p. Retrieved from <https://vseosvita.ua/library/embed/01003qmw-c7a5.doc.html> [in Ukrainian].

11. Nalyvaiko, A. P. (2001). *Teoriia stratehii pidpriemstva. Suchasnyi stan ta napriamky rozvytku [Theory of enterprise strategy. Current state and directions of development]*. Kyiv, KNEU. 227 p. [in Ukrainian].

12. *Upravlinnia realizatsiieiu stratehii i otsinka yii efektyvnosti [Management of strategy implementation and evaluation of its effectiveness]*. Retrieved from <https://analytics.infozone.pro/managing-implementation-of-strategy-and-evaluation-effectiveness> [in Ukrainian].

13. Zhuravel, Yu. (2018). Kontseptualna model stratehichnoho planu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti [Conceptual model of strategic plan of food industry enterprises]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of public administration*, Issue 1 (54), Part 1, pp. 126–137. Retrieved from http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_54/fail/16.pdf [in Ukrainian].

14. Shynkarenko, V. H., Beketov, Yu. O., Troshchii, I. I. (2019). Resursnyi pidkhid do rozrobky stratehii okremoho vydu biznesu pidpriemstva [Resource approach to the development of a strategy for a particular type of business enterprise]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of the transport complex*, Issue 34, pp. 55–74. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/resursnyy-podhod-k-razrabotke-strategii-otdelnogo-vida-biznesa-predpriyatiya/viewer>. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2019.34.0.55> [in Ukrainian].

15. Taran, O. M. (2020). *Stratehichne upravlinnia [Strategic management]*. Kharkiv, Kharkiv National Agrarian University. 345 p. [in Ukrainian].

16. Paderin, I. D., Horiashchenko, Yu. H. (2021). *Stratehichni priorytety innovatsiinoho rozvytku pidpriemnytstva [Strategic Priorities for Innovative Development of Entrepreneurship]*. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Herald of the Donbas*, 1 (63), pp. 103–107. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-1\(63\)-103-107](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-1(63)-103-107) [in Ukrainian].

Ключ Ю. І., Стрюк О. С. Дослідження підстав розробки ефективної стратегії розвитку на інноваційній основі

В статті розглянуто два протилежних погляду розуміння стратегії розвитку, наведено прикладу стратегій першого і другого типу. Надано власне уявлення щодо мети зовнішнього і внутрішнього розвитку промислового підприємства, наслідків розвитку систем технічних і технологічних стандартів підприємства. Виділено роль концепції стратегічного управління у створенні стратегічних і довгострокових цілей, які ставить собі підприємство. Доведено, що важливе значення концепції стратегічного управління у тому, що вона допомагає збагатити принципіальні положення розвитку промислового підприємства. Надано визначення стратегії розвитку підприємства та виділено її елементи (цілі, політика, плани), досліджено взаємозв'язок між ними. Визначено стратегічне завдання діяльності підприємства та розроблено шляхи щодо його вирішення.

Ключові слова: стратегічний розвиток, інноваційна діяльність, промислове підприємство, управління, ефективність.

Klius Yu., Striuk O. Research on the Basis of Developing an Effective Development Strategy Based on Innovation

The article examines two opposing views of the understanding of development strategy, gives examples of strategies of the first and second type. It provides a proper idea about the purpose of the external and internal development of the industrial enterprise, the consequences of the development of the enterprise's technical and technological standards systems. First of all, it means the generation of new ideas for the economic development of an industrial enterprise, which allow to fully or partially develop an industrial enterprise internally and externally. It was determined that the main goal of the development of the personnel management system is to create conditions for voluntary intensification of work and mobilization of the employee's potential for the benefit of the industrial enterprise.

The role of the concept of strategic management in the creation of strategic and long-term goals set by the enterprise is highlighted. It has been proven that the concept of strategic management is important in that it helps to enrich the principles of development of an industrial enterprise. The definition of the company's development strategy is given and its elements (goals, policy, plans) are highlighted, and the relationship between them is investigated. First of all, the strategy refers to the system of goals, which includes a strategic and long-term goal, the goal of external development of the enterprise, the goal of internal development of the enterprise. Another element of strategy is policy or a set of specific rules of organizational actions aimed at achieving set goals. The third element of the strategy is plans, that is, a system of concrete actions for the implementation of the adopted policy, designed to solve the task of resource allocation. Yes, resources can be directed, first of all, to solving the most important and urgent problems for the enterprise, or allocated in proportion to needs, or given to all divisions equally, if they are close in size and engaged in similar activities. The first of the mentioned approaches is more appropriate at critical moments of the company's activity, when there is a need to concentrate forces on decisive areas of activity. The second and third are during the period of calm development. The strategic task of the company's activity has been defined and ways to solve it have been developed. The solution to this task is desirable and reflects an opportunity that has arisen in the external environment, which should be taken advantage of.

Keywords: strategic development, innovative activity, industrial enterprise, management, efficiency.

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)



Стаття надійшла до редакції 29.04.2022