

Платформа 1. СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ТА НАЦІОНАЛЬНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

УДК 658.012.2:355.02(477)

Алла Олександрівна КАСИЧ, д.е.н, професор
Київський національний університет технологій та дизайну
Київ, Україна

**ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ
ВОЄННОГО ЧАСУ**

Стратегічний менеджмент оперує низкою таких понять як «стратегія», «стратегічне управління» та терміном «стратегування», який потребує дослідження та конкретизації в умовах війни.

Стратегування, як складний процес розроблення, реалізації, перегляду та корегування стратегії, набув широкого поширення в практиці менеджменту українських підприємств у довоєнний період. Особливості стратегування базуються на ключових характеристиках стратегічного менеджменту, таких як системність та комплексність прийняття рішень, довгостроковий горизонт цілепокладання, збалансування зовнішніх вимог та внутрішнього потенціалу.

Стратегія розглядається вченими з позицій результату стратегування, але чіткість процесів стратегування набуває особливого значення з позицій результативної реалізації стратегії.

Питання стратегування розглядаються вченими або як об'єкт дослідження [4], або в контексті розроблення стратегії [1-3].

Стратегування складається з трьох елементів: процедур та практик розроблення стратегії; ресурси, які використовуються в процесі розроблення стратегії; персонал, який бере участь у стратегуванні [4]. Ще один важливий аспект стратегування, на якому акцентують увагу вчені, полягає в необхідності збалансування різних стратегій або стратегій різних рівнів.

Розглядаючи практики розроблення стратегій слід зазначити, що існує комплекс методів, від вибору яких залежить розробка та реалізація стратегії. Стратегування слід розглядати як поетапний процес розроблення та реалізації стратегії, на кожному етапі якого доречними будуть ті чи інші методи обґрунтування управлінських рішень.

Важливою умовою чіткості процесів стратегування є професійність менеджерів, які відповідають за стратегію.

В статті [3] зазначається, що стратегування має слабкі місця, навіть при застосуванні в стабільних умовах. Так, по-перше, результати не завжди відповідають прогнозам; по-друге, компанії не завжди відстежують результати порівняно з довгостроковим планами; по-третє, вище керівництво часто не помічає вузькі місця у продуктивності.

В умовах війни стратегування, з одного боку, набуває більшого значення, оскільки підприємства потребують ще більшої чіткості осмислення цілей, а з другого – горизонт

реалізації стратегії звужується та стає більш видимим. Війна стає дестабілізуючим чинником, який актуалізує зміни базисної концепції стратегування та пріоритизації оцінювання та врахування ризиків. Якщо в стабільних умовах може відбуватись певна формалізація процедур стратегування, то в умовах війни стратегування має чітку практичну орієнтацію.

Таким чином, більшість підприємств і під час війни широко використовують методи стратегування, однак вони набувають ознак чіткої практичної орієнтації та повинні бути враховувати комплекс ризиків воєнного часу.

Література

1. Семенча І. Є., Гордієнко С. О. Формування стратегії розвитку бізнесу з урахуванням умов воєнної економіки України. Економічний простір. 2022. № 181. С. 143–150.
2. Співак С., Мариняк Б. Особливості формування стратегії розвитку підприємств в умовах війни. Економічний аналіз. 2023. Том 33. № 4. С. 59-65. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.059>.
3. Mutambo N., Mwange A., Manda R., Chiseyeng'I J., Mashiri G., Bwalya J. Principles and Practices of Strategy for Effective and Efficient Performance of Business Organisations. European Journal of Business and Management www.iiste.org Vol.14, No.14, 2022 doi: [10.7176/EJBM/14-14-06](https://doi.org/10.7176/EJBM/14-14-06).
4. Wadström P. Corporate strategizing Building the group without busting the businesses Doctoral Thesis 2020 KTH Royal Institute of Technology Stockholm, Sweden. 178 p. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1475660/FULLTEXT02.pdf>