DOI: https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-14

УДК 336.77

Турчак В.В.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри бізнесу та права,
Відокремлений структурний підрозділ закладу вищої освіти
«Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»
Вінницький соціально-економічний інститут
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2557-2534
Швед В.В.
кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права,
Відокремлений структурний підрозділ закладу вищої освіти
«Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»
Вінницький соціально-економічний інститут
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5497-0975
Шевцов О.О.
магістрант,
Відокремлений структурний підрозділ закладу вищої освіти
«Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»
Вінницький соціально-економічний інститут

Turchak Viktoriia, Shved Vadym, Shevtsov Oleksandr
Separate Structural Subdivision of Higher Education Institution
"Open International University of Human Development "Ukraine"
Vinnytsia Institute of Economics and Social Sciences

ПРО ДЕЯКІ ПИТАННЯ ПОБУДОВИ КОРПОРАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ

У статті досліджено ключові інструменти та методи побудови корпоративних стратегій, які забезпечують підприємствам конкурентоспроможність і адаптацію до динамічних ринкових умов. Розглянуто такі підходи, як матриця БКГ, SWOT-аналіз і модифікована матриця Томпсона-Стрікленда, їхні переваги, недоліки та можливості застосування в стратегічному управлінні. Особливу увагу приділено інтеграції різних методів для досягнення комплексного аналізу, а також врахуванню внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на ефективність корпоративних стратегій. Автори наголошують на необхідності врахування динамічності ринкового середовища, інновацій і корпоративної культури під час розробки стратегій. Визначено, що використання комплексного підходу дозволяє підприємствам оптимально розподіляти ресурси, адаптуватися до швидких змін ринку та досягати довгострокових цілей. Запропоновані у статті рекомендації спрямовані на підвищення ефективності управління та розробку адаптивних стратегій, що враховують специфіку галузі та поточні виклики.

Ключові слова: *стратегія, стратегічне управління, стратегічний аналіз, корпоративна стратегія, менеджмент.*

Постановка проблеми. В останні роки все більшої ваги набуло питання корпоратизації, особливо в державному секторі економіки. Неминучість змін вимагає системного стратегічного бачення. Основне проблемне поле статті полягає у визначенні ефективних підходів до побудови корпоративних стратегій, які дозволяють підприємствам забезпечувати свою конкурентоспроможність та адаптацію до сучасних динамічних ринкових умов. У фокусі дослідження – пошук і аналіз інструментів стратегічного управління, таких як матриця БКГ, SWOT-аналіз, матриця Томпсона-Стрікленда та їх модифікації, які допомагають підприємствам вибудовати якісну корпоративну стратегію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями корпоративного стратегічного управління присвячено роботи таких вчених, як: Довбня І.С. [5], Довгань В.Л. [6], Краснокутська Н.С. [7] Осовська Г.В. [9], Сумець О.М. [11], Чепелюк М.І. [13],

Чехова І.В. [14] та інші. Проте в цих працях недостатня увага приділена взаємодії між різними методами стратегічного управління, а також недостатньо уваги приділено швидким змінам у зовнішньому середовищі, зокрема технологічним інноваціям, соціальним трендам та регуляторним змінам.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні ефективних інструментів та методів побудови корпоративних стратегій, які дозволяють підприємствам забезпечувати конкурентоспроможність і адаптацію до сучасних ринкових умов. Автори прагнуть обґрунтувати необхідність інтеграції різних підходів стратегічного управління для формування гнучких і реалістичних стратегій розвитку.

Виклад основного матеріалу. За своєю специфікою корпоративна стратегія вимагає відповідного методичного інструментарію для побудови. Найпоширенішим методом у світовій практиці виступає метод на основі матриці матриці БКГ (BCG – Boston Consulting Group).

Методика матриці БКГ побудована на відповідних стратегічних зонах господарювання.

Диверсифікація господарської діяльності підприємства відображає прагнення його менеджменту розширити напрямки діяльності та освоїти нові стратегічні зони господарювання (СЗГ). У цьому випадку підприємство функціонує як сукупність окремих СЗГ, які, попри свою відносну автономність, пов'язані спільною корпоративною стратегією, групою співвласників і загальним бюджетом. На рівні корпоративної стратегії менеджмент має приймати значну кількість ключових рішень, серед яких особливу важливість мають питання розвитку та інвестиційної підтримки кожної стратегічної зони господарювання [1].

Одним із найпоширеніших підходів до аналізу ринкових позицій диверсифікованої компанії, що працює в кількох стратегічних зонах господарювання (СЗГ), є використання портфельних матриць, зокрема матриці Бостонської консалтингової групи (БКГ). Ці матриці будуються на основі двох ключових стратегічних змінних, серед яких можуть бути темпи зростання галузі, обсяги ринку, довгострокова привабливість галузі, конкурентна позиція та інші [10].

Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ) є важливим інструментом для аналізу портфеля стратегічних зон господарювання (СГЗ) у диверсифікованих компаніях. Вона базується на двох ключових показниках: привабливості ринку, яку визначають за темпами його зростання, та конкурентоспроможності, що оцінюється через відносну ринкову частку компанії стосовно її основного конкурента. На вертикальній осі відкладається середнє значення темпів зростання ринку, де діє компанія, а на горизонтальній – відносна ринкова частка, яка може дорівнювати одиниці (рівність часток компанії та конкурента), бути більшою за одиницю (компанія має більшу частку) або меншою (конкурент домінує).

Поле матриці поділяється на чотири квадранти, причому вертикальна лінія проходить через точку 1 або 1,5, а горизонтальна — через середнє значення темпів зростання ринку або темпи зростання валового національного продукту. Розташування СЗГ позначається колом, діаметр якого відображає частку обсягу продажу СЗГ в загальному обсязі продажів компанії. Відповідно до позиції в матриці класифікують на чотири типи: «зірки», «дійні корови», «важкі діти» та «собаки». Кожен із цих типів потребує окремого підходу до управління та маркетингової стратегії.

Перевагами моделі БКГ є її простота, невисокі витрати на визначення ключових показників, а також можливість порівнювати конкурентні позиції та визначати пріоритети фінансування для диверсифікованої компанії. Проте модель має й недоліки, які часто стають об'єктом критики. Серед них — обмеженість критеріїв оцінки, що зводяться лише до двох показників, придатність для аналізу здебільшого в галузях масового виробництва, де спостерігається ефект досвіду, а також труднощі у визначенні стратегій для суб'єктів із середніми значеннями показників. Незважаючи на ці обмеження, матриця БКГ залишається ефективним засобом для стратегічного аналізу та планування в управлінні портфелем компанії [8].

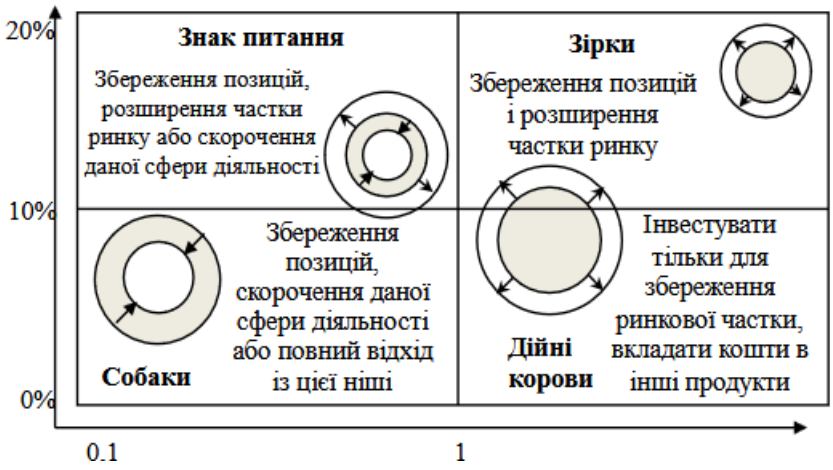


Рис. 1. Матриця Boston Consulting Group [10]

Враховуючи наведені вище недоліки при розробці корпоративної стратегії завжди використовують також і інші методики, до яких в першу чергу належить метод SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз є ефективним інструментом стратегічного планування, який дозволяє оцінити як зовнішнє, так і внутрішнє середовище підприємства. У процесі аналізу зовнішнього середовища ідентифікуються можливості (opportunities) та загрози (threats), а аналіз внутрішнього середовища дає змогу виявити сильні (strengths) та слабкі (weaknesses) сторони підприємства. Результати цього аналізу фіксуються у спеціальній матриці SWOT, яка включає найважливіші фактори, що впливають на діяльність компанії.

Матриця SWOT складається з чотирьох квадрантів, які формуються на перетині зазначених груп факторів. Розташування підприємства у цій матриці визначається співвідношенням можливостей і загроз із сильними та слабкими сторонами. Це місце допомагає визначити стратегічні альтернативи, що найкраще відповідають ситуації (рис. 2).

Проведення SWOT-аналізу вимагає чіткого визначення його сфери, розуміння різниці між елементами аналізу, об'єктивності оцінок та використання різноманітної та достовірної вхідної інформації. Необхідно уникати нечітких і двозначних формулювань, щоб забезпечити максимальну точність і релевантність отриманих результатів [2].

Фактори (Factors)	Внутрішні та зовнішні можливості (Internal and External Opportunities)	Внутрішні та зовнішні загрози (Internal andExternal Threats)
Сильні фактори (Strengths)	Поле «СІМ» (сила і можливості)	Поле «СІЗ» (сила і загрози»
Слабкі фактори (Weaknesses)	Поле «СЛМ» (слабкість і можливості)	Поле «СЛЗ» (слабкість і загрози)

Рис. 2. Матриця SWOT-аналізу [2]

Методика проведення SWOT-аналізу включає кілька етапів, починаючи з визначення сильних і слабких сторін підприємства. На цьому етапі аналізується внутрішнє середовище організації, що дозволяє виявити її переваги та недоліки.

Перш за все, складається перелік параметрів, за якими буде оцінюватися діяльність підприємства. Це можуть бути фінансові показники, рівень технологій, кваліфікація персоналу, репутація на ринку, ефективність управління тощо. За кожним із параметрів визначаються аспекти, які є сильними сторонами (що працює на користь підприємства), а також ті, що є слабкими сторонами (що потребує покращення).

Після цього зі сформованого переліку обираються найбільш значущі сильні та слабкі сторони, які мають найбільший вплив на діяльність організації. Цей крок дозволяє зосередити увагу на ключових факторах, що визначають конкурентоспроможність підприємства, та підготуватися до подальшого аналізу зовнішнього середовища.

Глущенко Л.Д. та Пілявоз Т.М. наводять такі загальні характеристики сильних і слабких сторін підприємства (таблиця 1), що використовуються в SWOT-аналізі, а також загальних зовнішніх можливостей та загроз для підприємства (таблиця 2) [4].

І.В. Чехова у власній монографії наводить такі переваги та недоліки SWOT-аналізу: «Основною його перевагою є простота і можливість витрачати невеликі кошти на його проведення, а також гнучкість і наявність безлічі варіантів. Також, це систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного планування; можливість визначити конкурентні переваги підприємства та сформувати стратегічні пріоритети, періодично проводити діагностику ринку та ресурсів підприємства. Недоліками

Таблиця 1

Загальні характеристики сильних і слабких сторін підприємства, що використовуються в SWOT-аналізі [4]

Потенційні внутрішні переваги	Потенційні внутрішні недоліки
– конкурентні переваги (унікальність); – сильна позиція у специфічних ринкових сегментах, добре знаний лідер; – жорсткий конкурент на ринку; – стратегія наступу чи інша важлива стратегія; – сприяння зростанню чисельності цільових груп споживачів чи їхній лояльності; – вища за середню обізнаність про стан ринку; – можливості захисту від конкурентів; – диференціація виробів, обґрунтована диверсифікація; – достатні фінансові ресурси; – вищі за середні технологічні та інноваційні навички; творчий менеджмент; – добре вивчений ринок, потреби покупців; – вища за середню рентабельність і прибутковість та маркетингові навички.	– відсутність реальних конкурентних переваг; – постійні атаки з боку ключових конкурентів; – нижчі за середні темпи зростання; – брак фінансових ресурсів, недостатній прибуток; – втрата репутації у споживачів; – «пасти задніх» у розвитку продукції, вузька спеціалізація; – недоліки в стратегічній діяльності; – брак дій для пом'якшення конкурентного тиску; – виробництво з високими витратами, старіння потужностей; – відсутність реальних особливих навичок у галузі менеджменту, брак талантів; – «новачок» у бізнесі, чию репутацію ще не доведено; – відсутність міцної позиції, щоб боротися із загрозами;

Таблиця 2

Загальні зовнішні можливості та загрози для підприємства, що використовуються в SWOT-аналізі [4]

Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
– розвиток економіки країни; – соціально-політична стабільність; – обґрунтоване законодавство; – обслуговування додаткових груп споживачів; – входження у нові ринки (сегменти); – розширення виробництва для задоволення потреб споживачів; – споріднена диверсифікація, товари з доповненнями; – вертикальна інтеграція; – можливість руху в бік більш привабливих стратегічних груп; – самозаспокоєність ключових конкурентів; – швидке зростання ринку.	– інфляція; – велика ймовірність виникнення нових конкурентів (в т. ч. іноземних); – зростання збуту товарів-замінників; – уповільнений темп зростання ринку; – «ворожі дії» з боку держави; – тенденції до рецесії та скорочення ділового циклу; – виникнення труднощів при укладанні договорів із постачальниками та споживачами; – зміни в потребах і смаках споживачів; – негативні демографічні зміни; – негативна екологічна ситуація; – соціально-політична нестабільність.

SWOT-аналізу, які потрібно враховувати є: неможливість врахування всіх сил і слабкостей, можливостей і загроз; суб'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; погана адаптація до середовища, що постійно змінюється» [14].

Матриця Томпсона-Стрікленда є інструментом для визначення стратегічних альтернатив на корпоративному рівні. Вона базується на двох ключових параметрах: темпах зростання ринку (швидкі або повільні) та конкурентній позиції підприємства (сильна або слабка). Залежно від комбінації цих параметрів у матриці визначаються можливі стратегічні альтернативи, які розташовуються в порядку зниження їхньої привабливості для підприємства.

Цей підхід дозволяє визначити найкращі напрями розвитку компанії відповідно до її позиції на ринку та швидкості змін у галузі. Наприклад, підприємства з сильною конкурентною позицією на швидкозростаючому ринку можуть орієнтуватися на стратегії інтенсивного зростання, тоді як компанії зі слабкою конкурентною позицією на повільнозростаючому ринку можуть потребувати стратегії виживання або скорочення.

Однак, незважаючи на зручність використання, матриця Томпсона-Стрікленда має певні недоліки. Основним є те, що вона не враховує середніх значень параметрів оцінки, що може обмежувати її точність у випадках, коли позиція підприємства не є явно сильною або слабкою, а ринок не демонструє однозначно високих або низьких темпів зростання. Це вимагає додаткових інструментів аналізу для більш детального оцінювання стратегічних можливостей [3].

Обрати корпоративну стратегію підприємство може також в залежності від стадії свого життєвого циклу і сили стратегічної позиції. Фоломікна І.С. наводить наступний взаємозв'язок корпоративної стратегії в залежності від стратегічної позиції підприємства (таблиця 3) [12].

Модифікована матриця Томпсона-Стрікленда є вдосконаленим інструментом для вибору корпоративної стратегії підприємства. Як зазначалося раніше, одним із головних недоліків класичної матриці є відсутність у ній середніх значень параметрів, таких як темпи зростання ринку та конкурентна позиція підприємства. Цей недолік обмежував точність і можливості аналізу, особливо у випадках, коли ринок або конкурентна позиція не мали чітко виражених характеристик (сильні або слабкі, високі або низькі).

Модифікація матриці полягала у введенні середніх значень для ключових параметрів, що дозволило створити більш точний та гнучкий інструмент для аналізу. Завдяки цьому вдосконаленню підприємства можуть враховувати не лише крайні показники, а й проміжні ситуації, що робить аналіз більш реалістичним і корисним у прийнятті стратегічних рішень. Модифікована матриця дозволяє врахувати ширший спектр варіантів розвитку та адаптувати стратегії до різноманітних ринкових умов.

Варто зазначити, що хоча вибір корпоративної стратегії залишається прерогативою менеджменту вищого рівня, до процесу її розробки доцільно залучати провідних працівників підприємства. Це особливо важливо для тих, хто буде безпосередньо

Таблиця 3

Вибір корпоративної стратегії підприємства в залежності від стадії життєвого циклу і сили стратегічного позиції [12]

Стадії життєвого циклу підприємства	Сильна стратегічна позиція	Слабка стратегічна позиція
Народження	Стратегія інтенсивного зростання	Стратегія інтенсивного зростання
Зростання	Стратегія інтеграції	Стратегія інтенсивного зростання
Уповільнене зростання	Стратегія диверсифікації, обмеженого зростання	Стратегія обмеженого зростання
Зрілість	Стратегія диверсифікації	Стратегія стабілізації, стратегія диверсифікації
Спад	Стратегія скорочення	Стратегія скорочення

займатися реалізацією стратегії на бізнес-рівні та функціональному рівні управління. Такий підхід забезпечує врахування практичного досвіду та специфіки діяльності підприємства, що підвищує ефективність розробки і впровадження стратегії.

Розробка корпоративної стратегії та вибір загального напряму діяльності підприємства є надзвичайно відповідальним завданням. Корпоративна стратегія визначає основу для бізнес-стратегій та функціональних стратегій, а її невдалий вибір може мати серйозні наслідки, включаючи значні втрати і навіть провал підприємства.

Висновки. Таким чином, у статті підкреслено важливість використання ефективних інструментів стратегічного аналізу, таких як матриця БКГ, SWOT-аналіз і модифікована матриця Томпсона-Стрікленда, для формування корпоративних стратегій, які враховують як внутрішні ресурси, так і зовнішні виклики. Зазначено, що жоден із методів не є універсальним, тому їхнє комбіноване використання дозволяє отримати комплексний і об'єктивний аналіз. Тому підприємству слід підходити до вибору корпоративної стратегії з максимальною ретельністю. Використання різних підходів, як класичних, так і альтернативних, дозволяє оцінити діяльність підприємства з різних перспектив. Це сприяє вибору стратегії, яка найкраще відповідатиме умовам роботи підприємства і забезпечуватиме його успіх навіть у нестабільному середовищі.

Список літератури:

1. Бринь П. В., Прохоренко О. В., Васильченко М. С. Оцінка конкурентоспроможності стратегічної зони господарювання диверсифікованого підприємства. *Приазовський економічний вісник.* 2018. № 6. С. 108–113.
2. Воронюк Т. Метод SWOT-аналізу в стратегічному управлінні. Збірник тез XVII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Обліково-аналітичні й статистичні методи та моделі в оподаткуванні, бізнесі, економіці». Ірпінь, 2021. С. 21–30.
3. Гарбузюк О., Рудченко Є., Дячок І., Скрипник В. Теоретичний базис оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2024. № 3. С. 297–304.
4. Глущенко Л. Д. Практикум з дисципліни «Економіка і бізнес». Вінниця : ВНТУ, 2018. 52 с.
5. Довбня І. С., Папуша І. В. Сутність стратегії підприємства та класифікація її видів. *Економіка підприємства.* 2023. № 2. С. 152–160.
6. Довгань В. Л. Стратегічне управління. Київ : ЦУЛ, 2020. 272 с.
7. Краснокутська Н. С. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. 460 с.
8. Мазур О. Є. Проблеми адаптації матриці БКГ до аналізу товарного асортименту. *Ринкова Економіка: сучасна теорія і практика управління.* 2024. Том 23. Вип. 1 (56). С. 89–105.
9. Осовська Г. В., Фіщук О. Л., Жалінська І. В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика. Київ : Кондор, 2003. 196 с.
10. Свічкарь Н. М. Використання сучасних методів стратегічного аналізу для підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Інфраструктура ринку.* 2019. № 29. С. 595–601.
11. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
12. Фоломікна О. С. Класичні та альтернативні підходи до розробки корпоративної стратегії. URL: https://www.rusnauka.com/29_DWS_2009/Economics/53707.doc.htm
13. Чепелюк М. І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку: монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2021. 396 с.
14. Чехова І. В. Формування та розвиток ринку олійних культур: теорія, методологія, практика: монографія. Запоріжжя : ІОК НААН, 2018. 173 с.
15. Швед В. В., Боковець В. В. Стратегічне управління. Вінниця : ВФЕУ, 2012. 151 с.
16. Швед В. В., Горобець А. П. Стратегія розвитку підприємства: сутність та значення. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки».* 2023. № 49. С. 36–43.
17. Швед В. В., Канащук В. Л. Сутність та зміст стратегічного аналізу діяльності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2023. № 4(43). С. 98–104.
18. Швед В. В., Прохорова О. В., Медведкін Р. В., Яковченко І. С. Стратегічне та оперативне планування: порівняльний аналіз. *Подільський науковий вісник.* 2020. № 2(14). С. 58–64. URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/2_2020/2_2020-58-64.pdf
19. Швед В. В., Шлінчук В. П. Змістові та методичні основі стратегічного планування. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* 2023. № 1. С. 33–40.

References:

1. Bryn P. V., Prokhorenko O. V., Vasylchenko M. S. (2018) Otsinka konkurentospromozhnosti stratehichnoi zony hospodariuvannia dyversyfikovanoho pidpryiemstva [Assessing the competitiveness of the strategic management area of a diversified enterprise]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk.* No. 6, pp. 108–113.
2. Voroniuk T. (2021) Metod SWOT-analizu v stratehichnomu upravlinni [SWOT analysis in strategic management] *Zbirnyk tez XVII Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii* "*Oblikovo-analitychni y statystychni metody ta modeli v opodatkuvanni, biznesi, ekonomitsi*". Irpin, pp. 21–30.

3. Harbuziuk O., Rudchenko Ye., Diachok I., Skrypnyk V. (2024) Teoretychnyi bazys otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Theoretical basis for assessing the competitiveness of an enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu.* No. 3, pp. 297–304.

4. Hlushchenko L. D. (2018) *Praktykum z dystsypliny* "*Ekonomika i biznes*" [Workshop in the discipline 'Economics and Business']. Vinnytsia: VNTU.

5. Dovbnja I. S., Papusha I. V. (2023) Sutnistj strateghiji pidpryjemstva ta klasyfikacija jiji vydiv [The essence of enterprise strategy and classification of its types]. *Ekonomika pidpryjemstva.* No. 2, pp. 152–160.

6. Dovghanj V. L. (2020) *Strateghichne upravlinnja* [Strategic management]. Kyiv: CUL. (in Ukrainian)

7. Krasnokutska N. S. (2017) *Stratehichne upravlinnia : navchalnyi posibnyk dlia studentiv ekonomichnykh* [Strategic management]. Kharkiv: NTU «KhPI». (in Ukrainian)

8. Mazur O. Ye. (2024) Problemy adaptatsii matrytsi BKH do analizu tovarnoho asortymentu [Problems of adapting the BCG matrix to the analysis of the product range]. *Rynkova Ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia.* No. 23, pp. 89–105.

9. Osovsjka Gh. V., Fishhuk O. L., Zhalinsjka I. V. (2003) *Strateghichnyj menedzhment* [Strategic management]. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)

10. Svichkar N. M. (2019) Vykorystannia suchasnykh metodiv stratehichnoho analizu dlia pidvyshchennia mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Using modern methods of strategic analysis to improve the international competitiveness of an enterprise]. *Infrastruktura rynku.* No. 29, pp. 595–601.

11. Sumets O. M. (2021) *Stratehichnyi menedzhment* [Strategic management]. Kharkiv: KhNUVS. in Ukrainian)

12. Folomikna O. S. Klasychni ta alternatyvni pidkhody do rozrobky korporatyvnoi stratehii [Classical and alternative approaches to corporate strategy development]. Available at: https://www.rusnauka.com/29_DWS_2009/Economics/53707.doc.htm (accessed: 11.01.2025).

13. Chepeljuk M. I. (2021) *Instrumentarij strateghichnogho upravlinnja v konteksti suchasnykh koncepcij ta trendiv svitovogho ekonomichnogho rozvytku: monoghrafija* [Strategic management tools in the context of modern concepts and trends in global economic development: a monograph]. Kharkiv: FOP Liburkina L.M. (in Ukrainian)

14. Chekhova I. V. (2018) *Formuvannia ta rozvytok rynku oliinykh kultur: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia* [Formation and development of the oilseeds market: theory, methodology, practice: a monograph]. Zaporizhzhia: IOK NAAN. (in Ukrainian)

15. Shved V. V., Bokovets V. V. (2012) *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Vinnytsia: VFEU. (in Ukrainian)

16. Shved V. V., Horobets A. P. (2023) *Stratehiia rozvytku pidpryiemstva: sutnist ta znachennia* [Enterprise development strategy: essence and significance]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriia* "*Ekonomichni nauky*", no 49, pp. 36–43.

17. Shved V. V., Kanashchuk V. L. (2023) Sutnist ta zmist stratehichnoho analizu diialnosti pidpryiemstva. [The essence and content of strategic analysis of an enterprise] *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia.* No 4(43), pp. 98–104.

18. Shved V. V., Prokhorova O. V., Medvedkin R. V., Yakovchenko I. S. (2020) Stratehichne ta operatyvne planuvannia: porivnialnyi analiz [Strategic and operational planning: a comparative analysis]. *Podilskyi naukovyi visnyk,* no 2(14), pp. 58–64.

19. Shved V. V., Shlinchuk V. P. (2023) Stratehichne planuvannia diialnosti pidpryiemstva: kontseptualno-metodolohichni zasady [Strategic Planning of Enterprise Activities: Conceptual and Methodological Foundations]. *Podilskyi naukovyi visnyk.* No. 1(25), pp. 81–89.

ON SOME ISSUES OF BUILDING CORPORATE STRATEGIES

The article examines the key tools and methods for building corporate strategies that ensure competitiveness, sustainability and adaptation to dynamic market conditions. Such popular approaches as the BCG matrix, SWOT analysis, modified Thompson-Strickland matrix, their advantages, disadvantages and possibilities of application in the strategic management of enterprises in various industries are considered. Particular attention is paid to the integration of various methods to achieve a more comprehensive analysis, which allows taking into account both internal resources and strengths of the enterprise, as well as external factors, including risks and market opportunities. The authors emphasise the importance of taking into account the dynamism of the market environment, introduction of innovations, analysis of corporate culture and adaptation to rapid changes that affect the effectiveness of corporate strategies. The authors substantiate that the use of an integrated approach to strategic analysis allows enterprises to optimally allocate resources, increase the efficiency of management decisions and ensure the implementation of long-term goals even in unstable conditions. In particular, the development of diversified strategies, taking into account the life cycle of the enterprise and its market position, allows to reduce the impact of risks and improve resilience to external challenges. The paper also highlights the main limitations of classical models, such as the BCG matrix and SWOT analysis, and suggests ways to supplement them with new approaches for a more realistic assessment and management decision-making. The recommendations proposed in the article are aimed at improving the methodology of corporate strategic management through the integration of modern analytical tools and adaptation to the peculiarities of rapidly changing markets. The material will be useful for scientists, managers and practitioners working in the field of strategic management, as well as for teachers and students studying disciplines related to management, economics and entrepreneurship. The article offers practical and theoretical recommendations that can serve as a basis for further research in the field of corporate strategies.

Key words: *strategy, strategic management, strategic analysis, corporate strategy, management.*