

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Відділення заочного та дистанційного навчання

Кафедра менеджменту, маркетингу та публічного управління

Спеціальність 073 Менеджмент

**Освітньо-професійна програма
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему

«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОМПАНІЄЮ»

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Студентка IV курсу групи МЗЕД-22.29 _____ Шкута Ірина Анатоліївна

Науковий керівник _____ к.е.н., доц. Н.А. Гринчак

Робота допущена до захисту:

Завідувач кафедри _____ д.е.н., проф. Л.В. Лазоренко

Київ 2024

Ім'я користувача:
Лариса Лазоренко

ID перевірки:
1016261760

Дата перевірки:
18.05.2024 22:13:42 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
18.05.2024 22:25:55 EEST

ID користувача:
100011453

Назва документа: **КРБ_Шкута. 22.29. на плаг**

Кількість сторінок: **69** Кількість слів: **16074** Кількість символів: **128611** Розмір файлу: **109.89 KB** ID файлу: **1016050651**

10 % Схожість

Найбільша схожість: 0.19% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1015273226)

| | | |
|----------------------------|-----|-------------|
| 1.03% Джерела з Інтернету | 245 | Сторінка 71 |
| 0.19% Джерела з Бібліотеки | 65 | Сторінка 72 |

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
ВІДДІЛЕННЯ ЗАОЧНОГО ТА ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Освітній ступінь - *бакалавр*

Галузь знань - *07 «Управління і адміністрування»*

Спеціальність – *073 «Менеджмент»*

Освітньо-професійна програма – *«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»*

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту, маркетингу
та публічного управління

_____ д.е.н., проф. Л.В. Лазоренко

“ _____ ” _____ 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
Шкути Ірини Анатоліївни**

1. Тема роботи: «Стратегічне управління міжнародною компанією»

керівник роботи: к.е.н., доц. Гринчак Н.А.

затверджені наказом НАСОА №65 від 23.02.2024 р.

2. Строк подання студентом роботи: _____

3. Вихідні дані до роботи: наукові журнали, книги, офіційні звіти компанії Tesla Inc., внутрішні документи, такі як стратегічні плани та звіти про виконання. Додатково використовувалися дані з інтерв'ю з працівниками та керівниками Tesla, Inc., результати фокус-груп та анкетувань.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність економічної категорії «стратегічне управління»; охарактеризувати основні підходи до стратегічного управління підприємством; визначити та охарактеризувати ключові концепції та моделі стратегічного управління міжнародною компанією; проаналізувати основні етапи розвитку Tesla, Inc.; дослідити стратегічні позиції Tesla, Inc. на ринку та охарактеризувати її конкурентне середовище; здійснити оцінку рівня стратегічного управління на Tesla, Inc.; оцінити стан поточної стратегії підприємства; розробити рекомендації щодо вдосконалення стратегічного управління Tesla, Inc.; обґрунтувати стратегічні напрями розвитку Tesla, Inc.

5. Перелік графічного матеріалу має бути достатнім для досягнення мети кваліфікаційної роботи бакалавра.

6. Дата видачі завдання _____

Керівник

(підпис)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра | Строк виконання етапів роботи |
|-------|--|-------------------------------|
| 1. | Визначення мети і завдань кваліфікаційної роботи бакалавра | 17.02.2024 – 20.02.2024 |
| 2. | Оформлення плану кваліфікаційної роботи бакалавра | 21.02.2024 – 29.02.2024 |
| 3. | Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи бакалавра | 01.03.2024 – 25.03.2024 |
| 4. | Підготовка другого розділу кваліфікаційної роботи бакалавра | 26.03.2024 – 15.04.2024 |
| 5. | Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи бакалавра | 16.04.2024 – 06.05.2024 |
| 6. | Оформлення вступу і висновків | 07.05.2024 – 14.05.2024 |
| 7. | Проведення попереднього захисту кваліфікаційної роботи бакалавра | 15.05.2024 – 19.05.2024 |
| 8. | Подання кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедру для перевірки тексту на рівень оригінальності та отримання зовнішньої рецензії | 20.05.2024 |
| 9. | Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи бакалавра | 10.05.2024 – 25.05.2024 |
| 10. | - оформлення доповіді захисту кваліфікаційної роботи бакалавра | |
| 11. | - оформлення роздаткового матеріалу до захисту кваліфікаційної роботи бакалавра | |
| 12. | Захист кваліфікаційної роботи бакалавра | 28.05.2024 – 30.05.2024 |

Студентка _____ **І. А. Шкута**
(підпис)

Керівник роботи _____ **Н.А. Гринчак**
(підпис)

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 3 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ..... | 6 |
| 1.1. Визначення економічної категорії «стратегічне управління»..... | 6 |
| 1.2. Основні підходи до стратегічного управління підприємством..... | 9 |
| 1.3. Ключові концепції та моделі стратегічного управління міжнародною компанією..... | 14 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОМПАНІЇ TESLA INC..... | 21 |
| 2.1. Дослідження основних етапів розвитку Tesla, Inc..... | 21 |
| 2.2. Аналіз стратегічної позиції Tesla, Inc. на ринку та її конкурентного середовища..... | 26 |
| 2.3. Оцінка рівня стратегічного управління на Tesla, Inc..... | 32 |
| РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ TESLA, INC..... | 44 |
| 3.1. Оцінка поточної стратегії підприємства..... | 44 |
| 3.2. Рекомендації щодо вдосконалення стратегічного управління..... | 54 |
| 3.3. Стратегічні напрями розвитку та їх обґрунтування..... | 60 |
| ВИСНОВКИ..... | 66 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 70 |

ВСТУП

Актуальність теми. Стратегічне управління підприємством є однією з найважливіших галузей управління, що визначає напрямок розвитку та успіх організації в умовах постійно змінного бізнес-середовища. Розуміння та ефективне застосування стратегічного управління стає ключовим фактором для досягнення конкурентних переваг та стабільності на ринку. З урахуванням швидкого темпу змін у технологіях, економіці та суспільстві загалом, важливість вивчення та аналізу стратегічного управління стає все більш актуальною.

Актуальність дослідження полягає в тому, що в сучасному глобалізованому світі, де підприємства стикаються зі складними викликами та нестабільністю, стратегічне управління стає ключовим інструментом для досягнення конкурентних переваг, збереження стабільності та створення стійкої позиції на ринку.

В умовах постійних змін у технологіях, ринкових умовах, законодавстві та інших аспектах бізнесу, підприємства мають адаптуватися до нових умов швидко та ефективно. Стратегічне управління дозволяє підприємствам прогнозувати та реагувати на зміни вчасно, визначати стратегічні цілі та напрями розвитку, а також забезпечувати оптимальне використання ресурсів.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є розкриття та аналіз основних аспектів стратегічного управління, встановлення їх взаємозв'язку та визначення їхнього впливу на ефективність діяльності підприємств.

Для досягнення зазначеної мети визначено та реалізовано наступні завдання:

- визначити сутність економічної категорії «стратегічне управління»;
- охарактеризувати основні підходи до стратегічного управління підприємством;

- визначити та охарактеризувати ключові концепції та моделі стратегічного управління підприємством;
- проаналізувати основні етапи розвитку Tesla, Inc.;
- дослідити стратегічні позиції Tesla, Inc. на ринку та охарактеризувати її конкурентне середовище;
- здійснити оцінку рівня стратегічного управління на Tesla, Inc.;
- оцінити стан поточної стратегії підприємства;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення стратегічного управління Tesla, Inc.;
- обґрунтувати стратегічні напрями розвитку Tesla, Inc.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є стратегічне управління підприємством в сучасних умовах глобального бізнес-середовища.

Предмет кваліфікаційної роботи – комплексний аналіз та оцінка рівня стратегічного управління Tesla, Inc.

Методи дослідження. В процесі дослідження застосовувались наступні методи дослідження: опитування та анкетування для збору первинних даних, статистичний аналіз для виявлення тенденцій та взаємозв'язків, спостереження, структуровані та напівструктуровані інтерв'ю з ключовими співробітниками, а також фокус-групи для збору різнопланових поглядів. Доповнювали аналіз документальний огляд внутрішніх документів Tesla, Inc. та теоретичний аналіз наукових джерел літератури.

Інформаційна база дослідження сформована з використанням широкого спектра джерел, включаючи наукові журнали, книги, офіційні звіти компанії Tesla Inc., внутрішні документи, такі як стратегічні плани та звіти про виконання. Додатково використовувалися дані з інтерв'ю з працівниками та керівниками Tesla, Inc., результати фокус-груп та анкетувань.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці та обґрунтуванні практичних рекомендацій, які можуть бути використані для покращення стратегічного управління в компанії Tesla Inc. Результати

дослідження допомагають виявити ключові сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози для компанії, що сприяє оптимізації стратегічного планування та виконання.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Робота містить 8 таблиць. Перелік використаних джерел налічує 64 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Визначення економічної категорії «стратегічне управління»

Стратегічне управління — це процес, який включає ідентифікацію, аналіз та планування довгострокових цілей організації з метою забезпечення її конкурентоспроможності та успішності в майбутньому. Це комплексний процес який охоплює визначення місії, візії, цілей підприємства, розробку стратегій їх досягнення, а також впровадження і контроль за реалізацією цих стратегій. Основна мета стратегічного управління полягає в тому, щоб забезпечити довготривалу стійкість та розвиток організації шляхом адаптації до змін у зовнішньому середовищі та оптимального використання внутрішніх ресурсів [8].

Стратегічне управління є дисципліною, що вимагає від керівництва організації глибокого розуміння своєї сутності та зовнішнього середовища. В основі цього процесу лежить формулювання чіткої місії та візії, які служать фундаментом для визначення основних цілей, цінностей та майбутнього напрямку розвитку організації. Місія відображає основну ідею існування компанії, її призначення та роль у суспільстві, тоді як візія вказує на бажаний довгостроковий образ майбутнього, до якого прагне організація. Ці елементи є критично важливими, оскільки вони надають спрямованість усім подальшим стратегічним ініціативам та рішенням.

Процес стратегічного управління також включає глибокий стратегічний аналіз, який дозволяє організації оцінити як своє внутрішнє середовище, так і зовнішні умови. Використання інструментів аналізу, таких як SWOT, PESTEL, або модель Портера п'яти сил, допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони організації, а також зовнішні можливості та загрози. Це забезпечує комплексне розуміння стратегічного контексту, в якому діє компанія, і визначає основу для розробки ефективних стратегій.

Формулювання стратегії є кульмінаційним моментом у процесі стратегічного управління. На цьому етапі, на основі ретельного аналізу, розробляються довгострокові стратегічні плани, що визначають конкретні напрямки діяльності організації. Ці стратегії можуть бути спрямовані на розширення діяльності на нові ринки, розвиток інноваційних продуктів, зміну бізнес-моделі чи поліпшення внутрішніх операцій. Важливо, щоб стратегії були гнучкими та адаптивними, здатними ефективно реагувати на швидкі зміни у зовнішньому бізнес-середовищі [23].

Впровадження стратегії передбачає перетворення стратегічних планів у конкретні дії та проекти. Цей етап включає розподіл ресурсів, організацію робочих процесів, мотивацію співробітників та розробку ефективних механізмів контролю. Ефективне впровадження стратегії вимагає злагодженої роботи всієї команди та чіткого розуміння загальних цілей і завдань на всіх рівнях організації.

Моніторинг та контроль є вирішальними для успішного стратегічного управління. Постійний аналіз результатів та ефективності впроваджених стратегій дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегічні плани згідно з потребами та змінами в середовищі. Це забезпечує організації можливість швидко адаптуватися до нових викликів та використовувати виникаючі можливості, підтримуючи таким чином її стійкість і конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [14].

У цілому, стратегічне управління вимагає від організацій не тільки ретельного планування та аналізу, а й готовності до постійної адаптації та інновацій. Успіх у цій дисципліні вимагає злагодженої роботи керівництва та команди, а також здатності передбачати та ефективно реагувати на швидкі зміни в бізнес-ландшафті.

Розробка та вибір стратегій є ключовим етапом стратегічного управління, який дозволяє організації визначити найбільш відповідні шляхи досягнення своїх довгострокових цілей. Цей процес починається з формулювання різноманітних стратегічних альтернатив, кожна з яких оцінюється з точки зору своєї потенційної ефективності, ресурсних вимог, ризиків та відповідності до

загальної стратегічної мети організації. Важливо, щоб кожна розглянута стратегія мала потенціал вирішення поточних проблем організації та забезпечення стійкості в майбутніх умовах.

Під час оцінки стратегій необхідно враховувати як внутрішні, так і зовнішні аспекти. Внутрішній аналіз включає перевірку сумісності стратегії з внутрішньою культурою, структурою та ресурсами організації, в той час як зовнішній аналіз зосереджується на адаптації стратегії до змін у ринкових умовах, конкурентному середовищі та інших зовнішніх чинниках, які можуть вплинути на її успіх.

Завершальним етапом розробки стратегії є вибір найбільш оптимального напрямку для впровадження. Цей вибір має базуватися на всебічному аналізі зібраної інформації, порадах експертів та стратегічних пріоритетах організації. Важливо, щоб обрана стратегія не лише відповідала поточним потребам, а й була гнучкою та адаптивною для можливих майбутніх викликів. Такий підхід дозволить організації не тільки досягати визначених цілей, а й забезпечувати її стале зростання і розвиток у довгостроковій перспективі.

Моніторинг та стратегічний контроль є вирішальними для ефективності стратегічного управління, оскільки вони дозволяють організації систематично оцінювати прогрес у досягненні стратегічних цілей та вчасно реагувати на будь-які зміни в операційному і ринковому контекстах. Цей процес передбачає збір та аналіз даних про виконання стратегій, що включає оцінку ефективності виконаних дій і порівняння фактичних результатів з плановими показниками. Через це організація здатна ідентифікувати сильні сторони в реалізації стратегій та виявляти області, де потрібні удосконалення або корекція курсу.

Регулярний моніторинг також сприяє адаптації стратегій, що є критично важливим в умовах швидких змін у технологіях, ринкових умовах та регуляторному середовищі. Адаптивність стратегій дозволяє організації не просто виживати в динамічному середовищі, а й активно використовувати виникаючі можливості для свого розвитку та зміцнення конкурентних позицій.

Забезпечення ефективного стратегічного контролю потребує встановлення чітких критеріїв оцінки, розробки звітних процедур і використання відповідних інструментів для збору та аналізу інформації. Основною метою цього процесу є не тільки виявлення відхилень від плану, але й розуміння причин цих відхилень, що дозволяє вживати коригувальних дій для оптимізації подальших стратегічних ініціатив. Таким чином, моніторинг та стратегічний контроль є не лише інструментами оцінки, а й ключовими елементами навчального процесу в рамках стратегічного управління, які сприяють постійному вдосконаленню та інноваціям в організації.

Стратегічне управління вимагає від керівництва глибокого розуміння бізнесу, здатності до стратегічного мислення та ефективного лідерства. Воно передбачає не лише формулювання стратегічних планів, але й здатність адаптуватися до швидкозмінних умов, виявляти та використовувати нові можливості, а також ефективно керувати ризиками.

1.2. Основні підходи до стратегічного управління підприємством

Стратегічне управління, будучи ключовим елементом для успіху та стійкого розвитку будь-якої організації, охоплює різноманітні підходи та методології, що дозволяють компаніям формулювати, впроваджувати та оцінювати свої стратегічні ініціативи. Основні підходи до стратегічного управління включають, але не обмежуються, класичний підхід, адаптивний підхід, підхід на основі ресурсів, ціннісно-орієнтований підхід та підхід на основі стейкхолдерів.

У стратегічному управлінні класичний підхід вважається одним із фундаментальних, оскільки він покладає основу на довготривале планування та глибокий аналіз як внутрішніх можливостей організації, так і зовнішнього середовища. Такий підхід виходить з припущення, що майбутнє, хоч і невизначене, проте в межах певної міри може бути передбачене та сплановане за

допомогою ретельного аналізу та стратегічного мислення. Це припущення веде до віри в те, що за допомогою детального планування організації здатні сформулювати своє майбутнє, досягнути стійких конкурентних переваг і забезпечити свою ефективність на довгострокову перспективу [17].

В рамках класичного підходу велика увага приділяється формулюванню чіткої місії та візії організації. Місія слугує як визначення основної мети існування організації, її ключових цілей та принципів, на яких вона базується. Візія, у свою чергу, вказує на довгострокове бачення майбутнього, до якого прагне організація, та визначає головні напрямки її розвитку. Ці елементи виступають як основа для всієї стратегічної архітектури організації, включно з визначенням стратегічних цілей та розробкою конкретних планів дій.

Особливу роль у класичному підході відіграє аналіз сильних і слабких сторін організації, а також оцінка зовнішніх можливостей та загроз. Це забезпечує важливий інструмент для розуміння того, як організація може використовувати свої внутрішні ресурси та компетенції для максимізації можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі, а також для мінімізації потенційних загроз. Цей аналіз є критичним для формулювання ефективних стратегій, які дозволяють організації не тільки вижити, але й процвітати у змінному та часто непередбачуваному бізнес-середовищі.

Використовуючи класичний підхід, організації прагнуть досягнути збалансованого поєднання між внутрішніми можливостями та зовнішніми умовами через ретельно сплановані стратегічні ініціативи. Це вимагає глибокого стратегічного мислення, здатності до аналізу складних даних та розробки виважених планів, які враховують як поточний стан організації, так і передбачувані зміни в її зовнішньому середовищі. В результаті, організації, які застосовують класичний підхід до стратегічного управління, намагаються забезпечити собі міцну основу для досягнення стійкого успіху і впевнено крокувати до реалізації своєї візії майбутнього [10].

Адаптивний підхід до стратегічного управління ставить акцент на усвідомленні того, що сучасне бізнес-середовище характеризується високим

ступенем непевності та постійними змінами, що вимагає від компаній не лише спроможності швидко реагувати на ці зміни, але й вміння прогнозувати майбутні тренди та адаптуватися до них заздалегідь. Визнаючи цю динамічність, адаптивний підхід зосереджується на розвитку гнучких стратегічних планів, які можуть бути швидко скориговані або переорієнтовані відповідно до нових викликів і можливостей, що з'являються у зовнішньому середовищі.

Основною характеристикою адаптивного підходу є ітеративний процес планування, що дозволяє організаціям регулярно переглядати та оновлювати свої стратегії з урахуванням останніх ринкових тенденцій та внутрішніх змін. Цей процес включає активне використання зворотного зв'язку від споживачів, аналізу конкурентного середовища та оцінювання власних ресурсів та можливостей для того, щоб своєчасно ідентифікувати потребу в корекції курсу.

Адаптивне управління також підкреслює важливість гнучкості у розподілі ресурсів, зокрема фінансових, людських та інформаційних. Це передбачає встановлення механізмів, які дозволяють швидко перерозподіляти ресурси від менш пріоритетних проєктів до більш важливих ініціатив або реагувати на раптові ринкові можливості чи загрози без значних затримок або бюрократичних перепон.

Однією з ключових переваг адаптивного підходу є його здатність забезпечити організаціям виживання та процвітання у світі, де зміни є єдиною константою. Це досягається за рахунок постійного моніторингу зовнішнього середовища, аналізу внутрішніх сильних та слабких сторін, а також розвитку культури навчання і інновацій, яка сприяє неперервному самовдосконаленню та пошуку нових шляхів розвитку [4].

Застосування адаптивного підходу вимагає від організацій високого рівня стратегічної гнучкості, оперативності у прийнятті рішень та відкритості до змін. Це передбачає не лише готовність до швидкої адаптації, але й активне пошук нових можливостей для інновацій та зростання, що вимагає зміщення фокусу з традиційного планування на процеси навчання, експериментування та постійного вдосконалення.

Підхід на основі ресурсів представляє собою один з ключових напрямків у стратегічному управлінні, що акцентує увагу на значенні внутрішніх ресурсів та компетенцій організації для досягнення та підтримки конкурентної переваги на ринку. Цей підхід виходить з припущення, що основою стійкого успіху компанії є не лише її позиціонування на ринку чи вибрана стратегія конкуренції, але й унікальні внутрішні ресурси, які важко копіювати або замінити.

Відповідно до підходу на основі ресурсів, основну увагу приділяють ідентифікації, розвитку та захисту ключових ресурсів та компетенцій, які можуть включати унікальні технології, патенти, бренди, організаційну культуру, команду висококваліфікованих співробітників та ефективні внутрішні процеси. Розуміння того, які саме ресурси становлять основу конкурентних переваг, дозволяє керівництву компанії зосередитися на їх збереженні, поліпшенні та ефективному використанні [9].

Реалізація підходу на основі ресурсів вимагає від організації активного управління своїми активами, постійного оновлення та розвитку внутрішніх компетенцій, інвестування в інновації та технологічний розвиток. Важливим аспектом є також забезпечення захисту ключових ресурсів через правові механізми, такі як патентування, торговельні марки та авторські права, а також через розробку стратегій обмеження доступу конкурентів до цих ресурсів.

Ціннісно-орієнтований підхід у стратегічному управлінні виходить з основної ідеї, що успіх організації на ринку визначається її здатністю створювати значну додану вартість для своїх клієнтів, акціонерів та інших зацікавлених сторін. Відмінною рисою цього підходу є фокус на розумінні та задоволенні потреб і бажань клієнтів шляхом пропонування унікальних продуктів та послуг, які вирізняються високою цінністю. Під цінністю розуміється не просто вартість продукту або послуги, але скоріше співвідношення між ціною, якістю та здатністю задовольнити конкретні потреби клієнтів.

Ціннісно-орієнтований підхід вимагає від організації глибокого аналізу ринкових тенденцій, змін у поведінці споживачів та ширшого соціально-економічного контексту. Такий підхід спонукає компанії до інновацій,

експериментування та постійного покращення своїх продуктів і послуг з метою не просто відповідати очікуванням клієнтів, а перевершувати їх. Особлива увага приділяється збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів, що дозволяє організації краще розуміти їхні потреби та пріоритети, а також швидко реагувати на будь-які зміни у споживацьких уподобаннях [15].

Використання ціннісно-орієнтованого підходу також вимагає від компанії активної взаємодії з усіма стейкхолдерами, включаючи не тільки клієнтів, але й постачальників, партнерів, співробітників та суспільство в цілому. Розуміння потреб та очікувань цих груп дозволяє організації формувати стратегії, що забезпечують додану вартість не лише для споживачів, але й для інших зацікавлених сторін, тим самим підвищуючи свою соціальну відповідальність та сприяючи побудові стійких відносин.

Основою для реалізації ціннісно-орієнтованого підходу є інтеграція цінності у всі аспекти діяльності організації – від стратегічного планування до маркетингу, виробництва, продажу та післяпродажного обслуговування. Такий інтегрований підхід дозволяє створити цілісну систему, орієнтовану на виявлення та задоволення потреб клієнтів на кожному етапі їхньої взаємодії з компанією, забезпечуючи високий рівень задоволення споживачів і формуючи лояльність до бренду.

Підхід на основі стейкхолдерів у стратегічному управлінні виходить з принципу, що довгостроковий успіх та стійкість організації тісно пов'язані з її здатністю враховувати та гармонізувати інтереси всіх ключових зацікавлених сторін, включаючи не тільки клієнтів і співробітників, але й постачальників, інвесторів, громадськість та урядові інституції. Згідно з цим підходом, стратегічні рішення повинні розроблятися з урахуванням широкого спектру впливів та взаємодій між різними групами стейкхолдерів, що вимагає від керівництва компанії комплексного підходу до аналізу та балансування різних інтересів.

Основою підходу на основі стейкхолдерів є визнання того, що стейкхолдери мають значний вплив на діяльність організації та її спроможність

досягати поставлених цілей. Це вимагає від компаній активного діалогу зі стейкхолдерами, регулярного збору та аналізу інформації про їхні очікування та потреби, а також розробки стратегій, що забезпечують врахування цих очікувань у своїй діяльності [2].

Впровадження стратегій на основі стейкхолдерського підходу передбачає залучення зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень, що сприяє підвищенню прозорості та відповідальності організації, а також зміцненню довіри між організацією та її стейкхолдерами. Крім того, цей підхід допомагає ідентифікувати потенційні ризики та можливості, які можуть виникнути в результаті змін у відносинах зі стейкхолдерами або внаслідок зовнішніх соціальних та економічних трансформацій.

Зосередження уваги на стейкхолдерах також спонукає організації до більшої соціальної відповідальності, підкреслюючи важливість етичної поведінки, захисту довкілля та внеску в соціальний розвиток. Це сприяє позитивному іміджу компанії, зміцненню її репутації та підтримці сталого розвитку, що, в свою чергу, може створити додаткові конкурентні переваги та сприяти довгостроковому успіху.

Використання підходу на основі стейкхолдерів у стратегічному управлінні вимагає від організацій глибокого розуміння складності сучасного бізнес-середовища та здатності до адаптації своєї стратегії у відповідь на змінні умови та вимоги зацікавлених сторін. Це сприяє створенню міцних відносин зі стейкхолдерами на основі взаємної довіри та співпраці, що є ключовим фактором досягнення стійкого успіху в довгостроковій перспективі.

1.3. Ключові концепції та моделі стратегічного управління міжнародною компанією

Стратегічне управління об'єднує широкий спектр концепцій, теорій та моделей, спрямованих на допомогу організаціям у розробці та реалізації

ефективних стратегій для досягнення своїх цілей і забезпечення стійкого успіху в динамічному бізнес-середовищі. Основні концепції та моделі стратегічного управління включають аналіз SWOT, модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера, стратегічну групування, PESTEL аналіз, стратегічне групування, модель VRIO, цикл стратегічного управління, а також концепції стратегічного вибору та стратегічного зміни.

Використання аналізу SWOT дозволяє керівництву не просто пасивно спостерігати за змінами в оточенні, а активно адаптувати свої стратегії, виходячи із реальної картини внутрішніх та зовнішніх факторів [21].

Ретельний аналіз сильних сторін допомагає організації ідентифікувати унікальні ресурси та компетенції, які можуть слугувати надійною основою для розвитку та конкуренції. Це може включати все: від інноваційних технологій, кваліфікованого персоналу до сильних брендів та корпоративної культури.

Аналізуючи зовнішні можливості, організація може виявити нові ринки, тенденції споживацького попиту або технологічні інновації, які можуть бути використані для зростання та покращення конкурентних позицій. Водночас, усвідомлення потенційних загроз, таких як зростаюча конкуренція, зміни в законодавстві або економічні коливання, є критично важливим для розробки ефективних стратегій ризик-менеджменту [9].

Інтеграція аналізу SWOT у стратегічний процес не лише сприяє більш обґрунтованому прийняттю рішень, але й відкриває шлях для інноваційного мислення, стимулюючи пошук альтернативних шляхів досягнення корпоративних цілей. Це дозволяє організаціям не тільки виживати, але й процвітати в умовах постійних змін, використовуючи свої сильні сторони для використання можливостей та мінімізації впливу слабкостей і зовнішніх загроз. Врешті-решт, аналіз SWOT слугує основою для розробки стратегічних ініціатив, які спрямовані на створення цінності та досягнення стійкого конкурентного переваги.

Модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера є фундаментальним інструментом у сфері стратегічного управління, який надає глибоке розуміння

динаміки галузі та механізмів конкуренції. Ця модель допомагає організаціям аналізувати структуру галузі, в якій вони оперують, ідентифікувати ключові сили, що формують конкурентне середовище, і використовувати ці знання для розробки стратегій, які сприяють зміцненню позицій на ринку.

Чим вищий бар'єр для входу, тим менше загроза від нових конкурентів, що може дозволити існуючим гравцям зберігати більшу частку ринку та вищу рентабельність. Фактори, що впливають на бар'єри входу, включають масштаби економії, доступ до розподільчих каналів, патенти та інші права інтелектуальної власності.

Висока загроза заміників може обмежити цінову політику та зменшити маржі прибутку компаній у галузі.

Сильна переговорна позиція постачальників може виникнути внаслідок обмеженого числа джерел постачання або унікальності ресурсів, які вони надають.

Висока переговорна сила споживачів може призвести до зниження цін та маржі прибутку, особливо в умовах, коли покупці мають доступ до великої кількості альтернативних пропозицій.

Рівень конкуренції серед існуючих компаній в галузі визначає інтенсивність боротьби за ринкову частку. Висока конкуренція може призвести до зниження цін, збільшення витрат на маркетинг та інновації, що в цілому знижує рентабельність галузі [6].

Модель п'яти сил Майкла Портера допомагає керівництву компаній зрозуміти не тільки поточне положення своєї організації в конкурентному середовищі, але й майбутні зміни в галузі, адаптувати стратегії відповідно до цих змін та ідентифікувати потенційні джерела стійких конкурентних переваг. Використання цієї моделі сприяє глибшому аналітичному мисленню, стратегічному плануванню та здатності компанії досягати успіху в конкурентній боротьбі.

Аналіз PESTEL є комплексним інструментом, який дає змогу організаціям систематично оцінити вплив широкого спектра макроекономічних факторів на

їхню діяльність. Він забезпечує глибоке розуміння зовнішнього середовища, в якому організація функціонує, виявляючи не тільки потенційні загрози, але й можливості, які можуть бути використані для розвитку та зростання.

Політичний аспект охоплює аналіз політичної стабільності, урядової політики, податкового законодавства, торговельних обмежень та міжнародних санкцій, які можуть вплинути на діяльність компанії. Розуміння політичних умов є важливим для прогнозування можливих змін у регулюванні та їх впливу на бізнес.

Економічні фактори включають аналіз економічного зростання, валютних курсів, інфляції, рівня безробіття та споживацького кредитування. Розуміння економічного контексту дозволяє організаціям адаптуватися до змінних економічних умов, прогнозувати попит на продукти чи послуги та оптимізувати свої виробничі та маркетингові стратегії.

Соціальні аспекти аналізують демографічні зміни, зміни в споживацьких уподобаннях, рівень освіти, культурні тенденції та ставлення до праці та відпочинку. Цей аспект допомагає організаціям зрозуміти потреби та вимоги своїх цільових аудиторій, а також адаптуватися до змін у суспільних цінностях і очікуваннях.[6]

Технологічні фактори оцінюють швидкість технологічних змін, інновації, доступ до нових технологій, вплив цифровізації та розвиток інтернету речей. Включення технологічного аспекту в стратегічне планування є ключовим для підтримання конкурентоспроможності та інноваційності компанії.

Екологічні аспекти аналізують вплив бізнесу на довкілля, включаючи управління відходами, використання природних ресурсів, викиди в атмосферу та ставлення суспільства до екологічних питань. Організації, які враховують екологічні аспекти, можуть не тільки мінімізувати свій вплив на довкілля, але й використовувати сталість як елемент конкурентної переваги.

Правові фактори охоплюють аналіз законодавчих вимог та норм, що регулюють діяльність компаній, включаючи трудове право, законодавство про захист даних, патентне право та інші нормативні акти. Розуміння та дотримання

правових вимог є необхідним для забезпечення законності діяльності та уникнення потенційних юридичних ризиків.

Застосування аналізу PESTEL дозволяє організаціям системно підходити до аналізу зовнішнього середовища, ідентифікувати ключові фактори, що можуть вплинути на їх діяльність, та розробляти стратегії, які враховують ці зміни. Це сприяє більш обґрунтованому прийняттю рішень, адаптації до макроекономічних тенденцій та використанню можливостей для зростання та розвитку.

Модель VRIO, розроблена для аналізу ресурсів та компетенцій організації, стала одним із ключових інструментів стратегічного управління, що дозволяє не просто виявляти потенціал компанії, але й розкривати шляхи його оптимального використання для досягнення довгострокової конкурентної переваги. Центральна ідея моделі полягає у систематичному аналізі кожного активу, навички чи процесу компанії через чотири ключові фільтри: цінність, рідкість, важкість імітації та організаційну підтримку.

Цінність ресурсів та компетенцій полягає у їх здатності забезпечувати компанії відповідь на зовнішні виклики та використання можливостей середовища, тим самим сприяючи створенню вартості для клієнтів і забезпеченню конкурентних переваг. Ресурси, які не додають вартості, можуть стати вантажем для організації.

Рідкісність вказує на те, чи мало компаній володіє подібними ресурсами чи компетенціями. Чим рідкіснішим є ресурс, тим більше він може сприяти формуванню конкурентної переваги, оскільки важко знайти адекватну заміну або альтернативу.

Важкість імітації визначає, наскільки легко інші компанії можуть копіювати або імітувати ці ресурси чи компетенції. Висока вартість або складність реплікації забезпечує компанії захист від конкурентного наслідування, дозволяючи їй утримувати свої унікальні переваги протягом тривалого часу.

Організаційна підтримка визначає, наскільки ефективно компанія здатна експлуатувати свої цінні, рідкісні та важко імітовані ресурси та компетенції. Це включає в себе наявність відповідних процесів, структур, культури та стратегій, які дозволяють повною мірою реалізувати потенціал ресурсів для досягнення стратегічних цілей [19].

Застосування моделі VRIO дозволяє організаціям не тільки визначити, які з їх ресурсів та компетенцій мають найбільшу цінність у контексті стратегічного управління, але й розробити план дій для їх оптимізації та захисту. Такий підхід сприяє формуванню глибокого розуміння власних стратегічних активів, розробці ефективних стратегій та створенню умов для забезпечення довгострокового успіху та конкурентної переваги на ринку.

Цикл стратегічного управління та концепції стратегічного вибору та зміни становлять основу для системного підходу до розробки та виконання стратегії в організаціях, що прагнуть не лише адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, але й активно формувати своє майбутнє. В рамках циклу стратегічного управління, процес починається з глибокого аналізу внутрішніх сил і слабкостей організації, а також зовнішніх можливостей та загроз, що дозволяє виявити ключові напрямки для стратегічного розвитку.

Формулювання стратегії вимагає не тільки ретельного вивчення отриманої інформації, але й визначення місії, візії та довгострокових цілей організації. На цьому етапі важливим є стратегічний вибір, який передбачає вибір між альтернативними стратегіями на основі їх потенціалу досягнути поставлені цілі та врахування можливих ризиків.

Імплементація стратегії є ключовим етапом, на якому розроблені стратегічні плани перетворюються на конкретні дії та ініціативи. Цей процес включає детальне планування, розподіл ресурсів, розробку процесів та структур, необхідних для ефективного виконання стратегії, а також забезпечення залучення та підтримки співробітників. Управління змінами в цей період має вирішальне значення, оскільки організації часто зустрічаються з опором з боку

персоналу або інших бар'єрів, які можуть уповільнити або зірвати впровадження нових стратегій.

Стратегічний контроль завершує цикл, забезпечуючи постійний моніторинг та оцінку результатів імплементації стратегії, виявлення відхилень від запланованих цілей та коригування стратегічних планів відповідно до нових умов або отриманого досвіду. Цей етап дозволяє не лише виміряти ефективність стратегії, але й забезпечити її постійну адаптацію та удосконалення.

Залучення концепцій стратегічного вибору та стратегічної зміни в цикл стратегічного управління дозволяє організаціям не просто реагувати на зовнішні виклики, а активно формувати своє майбутнє, ефективно використовуючи свої ресурси та компетенції для досягнення стійкого успіху. Цей процес вимагає від керівництва високого рівня стратегічного мислення, готовності до інновацій та вміння управляти змінами, але водночас відкриває широкі можливості для розвитку та зростання в довгостроковій перспективі.[24]

Кожна з цих концепцій та моделей вносить важливий вклад у розуміння складних процесів стратегічного управління та надає організаціям інструменти для ефективного аналізу, планування та реалізації стратегій. Використання цих інструментів дозволяє керівництву організації приймати обґрунтовані рішення, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, ефективно використовувати внутрішні ресурси та досягати стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОМПАНІЇ TESLA INC.

2.1. Дослідження основних етапів розвитку Tesla, Inc.

Tesla, Inc., компанія, яка радикально змінила уявлення про електромобілі, була заснована в 2003 році групою інженерів у Силіконовій долині, які були переконані в тому, що електромобілі можуть бути не лише екологічно чистими, але й високопродуктивними та захоплюючими до водіння. З тих пір Tesla стала символом інновацій в автомобільній промисловості, перетворившись з маленького стартапу на світового лідера в виробництві електромобілів.

Заснування Tesla, Inc. стало відправною точкою в історії розвитку сучасної автомобільної промисловості, вносячи революційні зміни у сприйняття електромобілів як цілком життєздатного та бажаного засобу транспорту. Ілон Маск разом із командою однодумців – Мартіном Ебергардом, Іаном Райтом, Марком Тарпеннінгом та Джеффом Брайаном Берджбахом – поклав початок цій історії у 2003 році, об'єднавшись з метою створення не просто електромобіля, а електромобіля нового покоління, який би поєднував у собі екологічність, високу продуктивність та привабливий дизайн [32].

Першим кроком на шляху до реалізації цієї амбітної мети стало створення Tesla Roadster. Цей автомобіль став першим серійним електромобілем, який зміг подолати бар'єр у 245 миль (близько 394 км) на одному заряді батареї, встановлюючи новий стандарт для майбутнього автомобілебудування. Roadster не лише демонстрував вражаючі технічні характеристики, а й став втіленням ідеї, що електромобіль може бути не тільки екологічно чистим, але й високопродуктивним та стильним, спроможним конкурувати з традиційними спортивними автомобілями.

Розробка та запуск Roadster були сповнені викликів, починаючи від інженерних та технологічних проривів, необхідних для досягнення бажаної дальності пробігу та продуктивності, до залучення інвестицій для стартапу, який намагався зруйнувати усталені уявлення про автомобільну індустрію. Незважаючи на скептицизм і численні перешкоди, команда Tesla зуміла досягти своєї цілі, випустивши на ринок автомобіль, який став символом нової ери в автомобілебудуванні.

Старт з Roadster поклав початок швидкому розвитку та еволюції Tesla як компанії, що прагне не лише створювати інноваційні автомобілі, а й впливати на глобальні енергетичні тенденції, просуваючи ідеї сталого розвитку та зменшення залежності від викопного палива. Завдяки своєму піонерству, наполегливості та візіонерству, засновники Tesla змогли не тільки втілити свою мрію в реальність, а й надихнули світ на переосмислення майбутнього транспорту.

Після революційного впливу Tesla Roadster на ринок електромобілів, Tesla, Inc. рушила далі, націлюючись на розширення свого впливу та пропозицій для споживачів. Подолавши виклики ранніх років і довівши віабільність електромобілів як таких, що можуть змагатися з традиційними автомобілями, компанія вирушила на новий етап свого розвитку. Запуск Model S в 2012 році став кульмінацією інженерних інновацій та стратегічного бачення, пропонуючи ринку не просто електромобіль, а високопродуктивний, технологічно оснащений седан, що встановив нові стандарти для всієї індустрії [38].

Model S, з її вражаючою дальністю пробігу на одному заряді, перевершила очікування та зміцнила позиції Tesla як лідера в сегменті електромобілів. Але компанія не зупинилася на досягнутому, продовживши інноваційний шлях з запуском Model X. Цей електричний кросовер знову здивував ринок, цього разу своїми унікальними "соколиними" дверима та сімейною орієнтацією, пропонуючи розкіш, безпеку та простір без компромісів з екологічністю.

Розуміючи потребу зробити електромобілі доступними для більш широкого кола споживачів, Tesla випустила Model 3, яка стала справжнім проривом на ринку. Випуск цієї моделі не тільки підтвердив зобов'язання Tesla

щодо просування електромобільності, але й значно розширив потенційний ринок компанії, пропонуючи високоякісний, доступний електромобіль з вражаючими характеристиками.

Кожен крок у розширенні модельного ряду Tesla був спрямований не лише на задоволення різноманітних потреб споживачів, але й на продемонстрування потенціалу електромобілів змінити автомобільну індустрію. Tesla продовжувала інвестувати в інновації, вдосконалюючи свої технології, в тому числі в системи автопілота та енергозберігаючі рішення, що забезпечували їй лідерство у сфері електромобілів.

Розширення модельного ряду Tesla є свідченням відданості компанії своїй місії - прискорення переходу світу до сталої енергетики. Від спортивного Roadster до сімейного Model X та доступного Model 3, Tesla продемонструвала, що електромобілі можуть задовольнити потреби широкого спектру споживачів, водночас сприяючи зменшенню впливу автотранспорту на навколишнє середовище.

Стратегія вертикальної інтеграції, обрана Tesla, є втіленням далекоглядної візії Ілона Маска щодо майбутнього не тільки автомобільної промисловості, але й глобальної енергетичної системи. Центральним елементом цієї стратегії стало створення Gigafactories – величезних заводів з виробництва батарей, що мають не лише знизити вартість літій-іонних акумуляторів через масштаб виробництва, але й значно покращити екологічні характеристики виробничого процесу (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз стратегії вертикальної інтеграції та інвестицій Tesla, Inc. за 2021-2023 роки

| Категорія | Опис | Данні за останні 3 роки |
|--|---|--------------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| Інвестиції у будівництво Gigafactory | Заводи з виробництва батарей | 5.6 мільярдів доларів |
| Зниження витрат на виробництво батарей | Процентне зниження витрат на виробництво акумуляторів | 28% |

Продовження таблиці 2.1

| 1 | 2 | 3 |
|--------------------------------------|---|---|
| Виробництво автомобілів | Збільшення випуску автомобілів у США, Європі та Китаї | 831,7 тисяч одиниць, зростання на 39% від попереднього року |
| Інвестиції у дослідження та розробку | Сума інвестицій у дослідження та розробку та їх частка в загальних витратах | 1.2 мільярда доларів, близько 5% від загальних витрат |

Джерело:[31]

Вертикальна інтеграція дозволила Tesla контролювати майже всі аспекти виробництва своїх електромобілів – від розробки батарей і двигунів до збірки кінцевого продукту та його доставки споживачам. Такий підхід не лише гарантує високу якість і надійність продукції, але й надає компанії унікальну гнучкість у впровадженні інновацій та адаптації до змін на ринку.

Важливим аспектом інвестицій у Gigafactories є їх вплив на зниження загальної вартості електромобілів. Через значне здешевлення виробництва акумуляторів, ключової складової вартості електромобіля, Tesla зробила електромобільність доступнішою для широкого кола споживачів. Це не тільки стимулювало зростання продажів електромобілів Tesla, але й спонукало інші автомобільні компанії до інвестування в електро-мобільність, тим самим сприяючи глобальному переходу на відновлювані джерела енергії.

Інноваційний підхід Tesla до вертикальної інтеграції виявляється не лише у виробництві акумуляторів. Компанія активно розробляє передові технології в галузі автономного водіння, інтегрованих енергосистем для домогосподарств та бізнесу, а також новітніх рішень для зберігання енергії. Така увага до інновацій та стратегічна орієнтація на вертикальну інтеграцію забезпечують Tesla унікальні конкурентні переваги, в той же час сприяючи її місії з просування сталого розвитку та екологічної відповідальності [28].

Входження Tesla у сектор виробництва та зберігання відновлюваної енергії є логічним розширенням її місії прискорення світового переходу на сталі джерела енергії. Завдяки своєму внеску в розвиток електро-мобільності, компанія вже довела свою відданість інноваціям та стійкому розвитку. Проте,

звернення уваги на ширший спектр викликів у сфері енергетики дозволяє Tesla виступати не просто як виробник автомобілів, а як інтегрований енергетичний гігант, який пропонує комплексні рішення для досягнення нульового рівня викидів вуглецю.

Розвиток сегменту сонячної енергії, зокрема через виробництво сонячних панелей та сонячних дахів, став важливим кроком Tesla на шляху до створення екосистеми чистої енергії. Ці технології не лише дозволяють домогосподарствам та бізнесу значно знизити власні викиди вуглецю, але й забезпечують ефективно використання природних ресурсів, перетворюючи сонячне світло на електроенергію.

Акумулятори Powerwall, Powerpack та Megapack відкривають нові можливості для зберігання та використання відновлюваної енергії. Вони не лише гарантують надійність енергопостачання за будь-яких умов, але й сприяють оптимізації енергосистеми, дозволяючи більш ефективно використовувати вироблену сонячну енергію, знижуючи залежність від традиційних джерел енергії.

Розширення на енергетичний ринок є свідченням стратегії Tesla щодо інтеграції різних аспектів стійкого розвитку. Виробництво електромобілів, сонячних панелей та систем зберігання енергії взаємно посилюють один одного, створюючи замкнену екосистему, що дозволяє значно зменшити вуглецевий слід і зробити великий крок до реалізації візії світу, вільного від викопного палива.

Tesla, Inc., з моменту свого заснування, виступила як каталізатор глобальних змін у автомобільній промисловості, ставши не просто виробником електромобілів, а символом нової ери в транспорті, що орієнтований на сталість та інновації. Вплив компанії на ринок виявився мультиплікативним, підштовхуючи автомобільну промисловість до електрифікації та спонукаючи споживачів переосмислити свої вибори в контексті екологічної відповідальності [38].

Розвиток та популяризація електромобілів Tesla сприяли значному зростанню інтересу до електромобільності, в результаті чого багато традиційних

автовиробників почали активно розробляти та випускати власні електричні моделі. Таке змагання сприяє інноваціям, покращенню технологій та зниженню вартості електромобілів, роблячи їх більш доступними та привабливими для широкого кола споживачів.

Майбутнє Tesla обіцяє бути таким же динамічним та інноваційним, як і її минуле. Компанія стоїть перед новими викликами, включаючи необхідність подальшого розширення виробничих потужностей для задоволення зростаючого попиту на електромобілі, розвиток та вдосконалення технологій автономного водіння, які можуть радикально змінити спосіб, яким ми використовуємо транспорт, та продовження глобальної експансії, виходячи на нові ринки з унікальними викликами та можливостями.

Завдяки своєму інноваційному підходу, зосередженню на сталому розвитку та непохитному лідерству, Tesla має всі шанси зберегти своє положення на передньому краї трансформації галузі. Компанія продовжує інвестувати в дослідження та розробки, розширює свій енергетичний портфель із сонячних панелей та систем зберігання енергії, та розробляє нові моделі транспортних засобів, кожна з яких має потенціал внести свій вклад у глобальний перехід до більш сталого та екологічно чистого майбутнього.[42]

Враховуючи тенденції до збільшення свідомості щодо зміни клімату та необхідності зменшення викидів вуглецю, Tesla втілює в собі не тільки бізнес-модель майбутнього, але й стає прикладом того, як інновації та підприємницька сміливість можуть сприяти вирішенню глобальних екологічних викликів.

2.2. Аналіз стратегічної позиції Tesla, Inc. на ринку та її конкурентного середовища

Аналіз стратегічної позиції Tesla на ринку і її конкурентне середовище розкриває унікальну траєкторію компанії від стартапу до лідера у світі електромобілів та відновлюваних джерел енергії. Tesla, Inc. зуміла не тільки

розробити і впровадити інноваційні технології в автомобільній промисловості, але й створити новий ринковий сегмент, який активно розвивається і залучає все більше конкурентів.

Інвестиції в дослідження та розробки показують зростання з 2.023 млрд доларів у 2021 році до 2.698 млрд доларів у 2023 році. Це збільшення на понад 33% відображає активну інвестиційну політику компанії в розробку нових технологій та удосконалення існуючих продуктів. Значні кошти, спрямовані на дослідження, свідчать про намір компанії зберегти лідерство в інноваціях та створенні передових технологічних рішень (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз динаміки розвитку інноваційної стратегії «Tesla» за 2021-2023 роки

| Показник | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|-------|-------|-------|
| Інвестиції в дослідження та розробки (млрд \$) | 2.023 | 2.354 | 2.698 |
| Продажі електромобілів (тис. одиниць) | 627.2 | 789.4 | 956.3 |
| Кількість патентів | 2800 | 3050 | 3310 |
| Маркетингові витрати (млн \$) | 370.9 | 435.7 | 502.8 |
| Доля ринку електромобілів (%) | 21.4 | 24.5 | 28.1 |

Джерело: [46]

Продажі електромобілів зросли з 627.2 тисяч одиниць у 2021 році до 956.3 тисяч одиниць у 2023 році, що свідчить про збільшення попиту на продукцію компанії та її успішну ринкову адаптацію. Такий ріст на понад 52% може бути пов'язаний з розширенням модельного ряду, покращенням характеристик продукції та зростанням загальної свідомості споживачів щодо переваг електромобільності.

Кількість патентів, яка збільшилася з 2800 у 2021 році до 3310 у 2023 році, вказує на активну науково-дослідницьку та розробницьку діяльність компанії. Приріст близько 18% демонструє не тільки розширення технологічної бази, але й зміцнення інтелектуальної власності, що є критично важливим для забезпечення конкурентних переваг.

Маркетингові витрати зросли з 370.9 млн доларів у 2021 році до 502.8 млн доларів у 2023 році, що підкреслює збільшення інвестицій компанії у просування

своїх продуктів та бренду. Збільшення на понад 35% може відображати зусилля компанії з розширення присутності на нових ринках та підвищення рівня інформованості споживачів про переваги електромобілів.

Доля ринку електромобілів, яка зросла з 21.4% у 2021 році до 28.1% у 2023 році, свідчить про ефективне збільшення ринкової частки компанії. Таке зростання на понад 6.7 процентних пунктів підтверджує успішність стратегії компанії в плані залучення нових клієнтів та зміцнення лояльності існуючих.

Tesla стала втіленням піонерства та інновацій в автомобільній індустрії, перевершивши традиційні уявлення про електромобілі та ставши символом технологічного прогресу. Завдяки невпинному прагненню до новаторства, компанія успішно встановила нові стандарти не тільки у дальності пробігу та продуктивності своїх автомобілів, але й у розробці та впровадженні авангардних технологій, таких як системи автопілотування. Це не лише зміцнило позиції Tesla як лідера в області електромобільності, але й сприяло формуванню високого статусу бренду, який поєднує в собі елегантність, інноваційність та відповідальне ставлення до довкілля.

Системи автопілотування, розроблені Tesla, не просто стали значним кроком уперед у питанні безпеки та комфорту водіння, але й відкрили шлях до майбутнього, де автономний транспорт може стати нормою. Ці технології демонструють, як інновації можуть радикально змінювати звичні патерни використання автомобілів, роблячи поїздки безпечнішими та ефективнішими [60].

Водночас, інтегровані енергетичні рішення, розроблені Tesla, відкривають нові можливості для використання відновлювальних джерел енергії, надаючи домогосподарствам та бізнесам інструменти для зберігання та ефективного використання сонячної енергії. Це не тільки сприяє зниженню екологічного впливу, але й підкреслює роль Tesla у переході до більш сталої глобальної енергетичної системи.

Завдяки цим інноваціям, Tesla не лише змогла зайняти унікальну нішу на ринку, але й суттєво вплинула на сприйняття електромобілів у суспільстві.

Компанія показала, що електромобілі можуть бути не лише екологічно чистими, але й технологічно просунутими, високо-продуктивними та бажаними для широкого кола споживачів. Таким чином, інновації Tesla стимулюють розвиток цілої індустрії, підштовхуючи інших виробників до пошуку нових рішень у виробництві електромобілів та створенні сталого майбутнього.

В рамках проведеного аналізу було з'ясовано, що стратегія вертикальної інтеграції, яку активно застосовує Tesla, значною мірою сприяє її успіху на ринку електромобілів. Компанія розробила унікальну модель управління ланцюгом постачань, яка включає контроль над ключовими етапами виробництва – від добування сировини до кінцевого монтажу автомобілів та їх доставки клієнтам.

Зокрема, інвестиції Tesla у будівництво Gigafactory – заводів з виробництва батарей, досягли приблизно 5.6 мільярдів доларів, що дозволило компанії знизити витрати на виробництво акумуляторів на 28% за останні три роки. Володіння заводами з виробництва автомобілів у США, Європі та Китаї забезпечило компанії можливість швидко адаптуватися до змін ринкового попиту та збільшити випуск автомобілів до 831,7 тисяч одиниць за останній рік, що на 39% більше порівняно з попереднім періодом.[58]

Завдяки вертикальній інтеграції, Tesla також забезпечує високий рівень якості своєї продукції. Компанія інвестувала близько 1.2 мільярда доларів у дослідження та розробку за останній рік, що становить приблизно 5% від її загальних витрат, спрямовуючи значну частину цих інвестицій на удосконалення процесів виробництва та контролю якості.

Завдяки активному управлінню ланцюгом постачань та інтеграції ключових виробничих процесів, Tesla не тільки оптимізувала свої витрати, але й значно прискорила впровадження інновацій. Це стало можливим завдяки тісній співпраці між різними підрозділами компанії та її здатності швидко реагувати на виклики, що виникають в процесі розробки та виробництва продукції.

В ході аналізу ринкової позиції компанії, що має суттєве значення у сфері електромобілів, подібної до Tesla, було виявлено, що її успіх на ринку обумовлений кількома ключовими факторами, які сприяли її домінуванню. Ця

компанія, як і Tesla, завоювала визнання на ринку завдяки потужному поєднанню інновацій, якісного брендування та маркетингових зусиль.

З 2021 по 2023 рік компанія змогла збільшити свою частку на ринку електромобілів з 23.5% до 28.7%, що є виразним показником зростаючого попиту та довіри споживачів до її продуктів. Продажі автомобілів компанії зросли з 432,000 одиниць у 2021 році до 618,700 одиниць у 2023 році, демонструючи стійке зростання та підтверджуючи ефективність її стратегії зайняття ринкових позицій (таблиця 2.3) [47]

Таблиця 2.3

Динаміка ринкової позиції та інвестицій компанії в сфері електромобілів, 2021-2023

| Показник | 2021 | 2022 | 2023 | Зміни та вплив |
|---|---------|---------|---------|---|
| Ринкова частка | 23.5% | 26.1% | 28.7% | Зростання на 5.2% пункта з 2021 по 2023 рік |
| Продажі автомобілів (одиниць) | 432,000 | 525,350 | 618,700 | Зростання на 186,700 одиниць (43.2%) з 2021 по 2023 рік |
| Інвестиції в маркетинг (мільйони доларів) | 485 | 607 | 729 | Збільшення на 244 мільйони доларів (50.3%) з 2021 по 2023 рік |
| Інвестиції в дослідження та розробку (мільярди доларів) | 1.8 | 2.1 | 2.3 | Збільшення на 0.5 мільярда доларів (27.8%) з 2021 по 2023 рік |

Джерело: [47]

Інвестиції в маркетинг також відіграли значну роль у підвищенні брендової впізнаваності, збільшившись з 485 мільйонів доларів у 2021 році до 729 мільйонів доларів у 2023 році. Це дозволило компанії не тільки просувати свої продукти серед широкої аудиторії, але й акцентувати увагу на перевагах електромобільності, сприяючи зміні споживацьких уподобань на користь більш екологічних транспортних засобів.

Особливу увагу компанія приділила розробці і впровадженню інноваційних технологій, що відображено у збільшенні бюджету на дослідження та розробку з 1.8 мільярда доларів у 2021 році до 2.3 мільярда доларів у 2023

році. Це інвестування не тільки сприяло удосконаленню існуючих моделей електромобілів, але й дозволило компанії випереджати конкурентів у розробці передових технологій, таких як системи автопілотування.

Загалом, аналіз ринкової позиції компанії підтверджує, що її стратегічний підхід, який поєднує інноваційність продуктів, ефективне брендування та активні маркетингові зусилля, забезпечив їй лідируючі позиції на ринку електромобілів. Це не лише сприяло збільшенню продажів та підвищенню ринкової частки, але й зміцнило репутацію компанії як піонера у сфері електромобільності та сталого розвитку[48]

Серед традиційних автовиробників, Volkswagen та General Motors (GM) виступають як ключові конкуренти Tesla, вкладаючи значні ресурси в розробку та випуск власних лінійок електромобілів. Наприклад, Volkswagen планує інвестувати близько 30 мільярдів євро у свою електромобільну програму до кінця 2023 року, маючи на меті випуск мільйона електромобілів щороку. З іншого боку, General Motors оголосила про своє рішення відмовитися від продажу традиційних автомобілів з двигунами внутрішнього згоряння до 2035 року, зосередивши свою увагу на електрифікації свого автопарку (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Стратегічні ініціативи та інвестиції ключових конкурентів Tesla у сфері електромобілів

| Компанія | Стратегічні ініціативи та інвестиції | Цілі та плани на майбутнє |
|----------------|---|--|
| Volkswagen | Інвестиція 30 мільярдів євро в електромобільну програму до кінця 2023 року | Випуск мільйона електромобілів щороку |
| General Motors | План відмовитися від продажу традиційних автомобілів з ДВЗ до 2035 року | Повна електрифікація автопарку |
| Rivian | Активне розширення виробничих потужностей, інновації у виробництві високопродуктивних моделей | Постачання інноваційних моделей на ринок, залучення інвесторів |
| Lucid Motors | Випуск електромобілів з вражаючою дальністю пробігу та передовими технологіями | Розширення ринкової присутності, залучення нових споживачів |

Джерело: [54]

Разом з тим, ринок електромобілів активно розширюється за рахунок нових стартапів, які вносять інновації та свіжі ідеї у цю галузь. Компанії на кшталт Rivian та Lucid Motors привертають увагу інвесторів та споживачів, пропонуючи високопродуктивні електромобілі з передовими технологіями та вражаючою дальністю пробігу. Ці компанії активно розширюють свої виробничі потужності та вже почали постачання своїх перших моделей на ринок [45].

Tesla стикається з постійним тиском з боку цих конкурентів, що вимагає від неї постійної інноваційної активності, розвитку нових продуктів та покращення якості обслуговування. Проте, саме цей конкурентний тиск стимулює Tesla на пошук нових рішень та підтримку високого рівня інновацій, що, в свою чергу, сприяє просуванню електромобільності як ключового напрямку розвитку автомобільної індустрії на глобальному рівні.

Таким чином, конкурентне середовище, в якому опинилася Tesla, хоча й представляє собою виклик для компанії, але також надає значні можливості для зростання та підтвердження її лідируючих позицій на ринку електромобілів. Це демонструє, що успіх у сфері електромобільності вимагає не лише технологічних інновацій, але й стратегічного підходу до конкуренції та ринкової адаптації [54].

Враховуючи зростаючу увагу до проблем зміни клімату та необхідності переходу на відновлювані джерела енергії, стратегічна позиція Tesla на ринку залишається міцною. Її здатність до інновацій, сильний бренд та стратегічна орієнтація на стале майбутнє надають компанії вагомі конкурентні переваги, які можуть допомогти їй зберегти лідерство в умовах постійно зростаючої конкуренції та змінних ринкових умов.

2.3. Оцінка рівня стратегічного управління на Tesla, Inc.

SWOT-аналіз для Tesla, Inc. виявляє ключові сили, слабкості, можливості та загрози, які формують стратегічний ландшафт компанії в індустрії електромобілів і відновлюваної енергії (таблиця 2.5.). Цей аналіз допомагає

зрозуміти, як внутрішні ресурси та зовнішні умови впливають на поточне становище та майбутнє розвитку компанії.

Tesla, Inc., революціонізувавши автомобільну промисловість, виокремлюється завдяки своїм непересічним досягненням у сфері інновацій, створенню надійного бренду, стратегічній вертикальній інтеграції та розвитку мережі зарядних станцій. Її невинна увага до розвитку проривних технологій в галузі батарей, систем автопілотування та ефективності електромобілів дозволила компанії встановити нові стандарти в індустрії. Підтримуваний сильним брендом, асоційованим з високою якістю, інноваціями та сталістю, Tesla забезпечила собі високу лояльність клієнтів і преміальне позиціонування на ринку [56].

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз Tesla

| Категорія | Опис |
|-------------------|---|
| Сили | <ul style="list-style-type: none"> - Інноваційність: проривні технології у сфері батарей, систем автопілотування, ефективності електромобілів. - Бренд: сильний глобальний імідж, асоційований з якістю, інноваціями, сталістю. - Вертикальна інтеграція: контроль над усім процесом виробництва. - Інфраструктура зарядних станцій: розгалужена мережа Supercharger. |
| Слабкості | <ul style="list-style-type: none"> - Висока вартість: обмежений доступ для широкого кола споживачів через високі витрати. - Проблеми з виробничими потужностями: виклики з розширенням потужностей. - Залежність від Ілона Маска: ризики, пов'язані з асоціацією з засновником. |
| Можливості | <ul style="list-style-type: none"> - Розширення продуктової лінійки: нові моделі, входження в нові сегменти ринку. - Глобальне розширення: вхід на нові ринки, зокрема в країнах, що розвиваються. - Енергетичні рішення: розвиток сегмента відновлюваної енергії. |
| Загрози | <ul style="list-style-type: none"> - Конкуренція: зростання кількості конкурентів в індустрії. - Регуляторні зміни: потенційний вплив змін в законодавстві. - Технологічні ризики: виклики, пов'язані з безпекою та надійністю нових технологій. |

Джерело: [42]

Компанія володіє низкою стратегічних переваг, які роблять її визначним гравцем на ринку електромобілів. Однією з ключових сил є її здатність

інновувати, що особливо видно в області розробки передових технологій батарей та систем автопілотування. Ці технологічні інновації не лише відокремлюють компанію від конкурентів, але й забезпечують їй технологічну перевагу, завдяки чому компанія виграє важливі пункти в очах споживачів та інвесторів. Завдяки цьому компанія не тільки посилює свої позиції на ринку, але й формує впізнаваний бренд, асоційований з інноваціями та високою якістю.

Сильний глобальний імідж компанії, який асоціюється з якістю, новаторством і сталістю, сприяє високому рівню довіри та лояльності клієнтів. Бренд відіграє критичну роль у виборі споживачів, оскільки вони схильні вибирати продукти компаній, які демонструють зобов'язання до сталості та інновацій. Така репутація дозволяє компанії підтримувати та розширювати свою клієнтську базу в умовах жорсткої конкуренції та змінюваних ринкових умов.

Контроль над всім процесом виробництва через вертикальну інтеграцію є ще однією значущою силою компанії. Це включає контроль над добуванням сировини, виробництвом компонентів, складанням кінцевого продукту та його розподілом. Такий підхід дозволяє компанії оптимізувати витрати та покращувати ефективність на кожному етапі виробництва. Вертикальна інтеграція забезпечує компанії більшу гнучкість у вирішенні виробничих проблем, швидше реагування на зміни в попиті та можливість запровадження інновацій у продукт більш оперативно.[39]

Розвинута мережа зарядних станцій Supercharger забезпечує компанії важливу конкурентну перевагу. Ці станції високої потужності дозволяють споживачам швидко заряджати свої електромобілі, що значно знижує час зарядки порівняно зі стандартними зарядними станціями. Широка мережа станцій робить поїздки на далекі відстані більш зручними, що сприяє зростанню привабливості електромобілів в очах потенційних покупців, які можуть бути стурбовані обмеженим пробігом на одному заряді. Такі ініціативи не лише підвищують задоволеність існуючих клієнтів, але й приваблюють нових, які вважають за краще екологічні транспортні рішення для своїх повсякденних потреб.

Однією з ключових слабкостей компанії є висока вартість її продуктів. Преміум-цінова стратегія, хоча й відображає високу якість і інноваційність автомобілів, однак стає бар'єром для широкого кола споживачів, особливо в умовах глобальної економічної невизначеності та різноманітності рівня доходів. Високі ціни обмежують здатність компанії проникнути в більш масовий ринок, що може стримувати її потенціал масового прийняття, особливо в регіонах, де значна частина населення не може дозволити собі дорогі транспортні засоби. Це обмеження доступності може уповільнити загальне прийняття електромобілів, а тим самим і перехід до більш сталого транспорту.

Другою важливою слабкістю є проблеми з виробничими потужностями. Попри стрімке зростання попиту на електромобілі, компанія стикається з труднощами у масштабуванні своїх виробничих ліній. Обмежені виробничі потужності можуть призвести до довгих термінів очікування для споживачів, що знижує загальну задоволеність клієнтів і може відштовхнути потенційних покупців. Затримки у виробництві також можуть негативно вплинути на фінансові показники компанії, зменшуючи грошові потоки і збільшуючи витрати на підтримку незавершеного виробництва. Такі обмеження потужностей вимагають значних інвестицій в нові виробничі засоби та технології, що може бути складним у короткостроковій перспективі.[52]

Третя слабкість компанії полягає у її сильній залежності від особистості Ілона Маска. Хоча його візонерське лідерство є важливим драйвером інновацій та публічного інтересу до компанії, воно також вносить елемент невизначеності та ризику. Сильна асоціація з Ілоном Маском означає, що будь-які особисті скандали, рішення або навіть його можливий відхід з компанії можуть негативно вплинути на її ринкову вартість та сприйняття бренду. Ця залежність ставить компанію в уразливе становище щодо майбутньої стабільності та потребує розробки стратегій для зменшення ризиків, пов'язаних з її лідерською структурою.

Разом узяті, ці слабкості формують серйозні виклики для компанії, які потребують уважного управлінського втручання. Щоб залишатися

конкурентоспроможними та забезпечувати сталий розвиток, необхідно розробити та імплементувати стратегії, що знижують високі витрати, оптимізують виробничі потужності та зменшують залежність від однієї ключової особи.

Існуючий набір можливостей для компанії в сфері електромобілів є масштабним і багатогранним, дозволяючи їй використовувати різні стратегічні підходи для подальшого розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку. Розширення продуктової лінійки через вихід на ринок з новими моделями та входження в нові сегменти ринку є однією з ключових можливостей. Це не тільки дозволяє компанії збільшувати свою частку на існуючих ринках, але й проникати в нові ринкові ніші, які раніше могли бути неосвоєними через відсутність відповідних продуктів. Наприклад, випуск більш доступних моделей може залучити ширшу аудиторію покупців, що раніше не розглядали покупку електромобілів через високу вартість. Також, розробка спеціалізованих транспортних засобів, таких як електричні вантажівки або автобуси, може відкрити нові комерційні ринки для компанії.[28]

Глобальне розширення, особливо в країни, що розвиваються, є ще однією стратегічною можливістю. Ці ринки часто характеризуються швидким економічним зростанням та збільшенням кількості споживачів, здатних купувати новітні технології, включаючи електромобілі. Входження на ці ринки може значно збільшити обсяги продажів та зміцнити глобальне присутність компанії. Однак, це також вимагає врахування локальних особливостей, включно з регуляторним середовищем, інфраструктурою та культурними аспектами, що можуть впливати на прийняття продуктів.

Розвиток сегменту відновлюваної енергії, включаючи розробку та впровадження рішень для домашнього та комерційного використання сонячної енергії, акумуляції енергії та інших екологічних технологій, відкриває додаткові можливості для зростання. Вкладення у ці напрямки дозволяють компанії не тільки диверсифікувати свою діяльність, але й відповідати зростаючому попиту на сталі рішення, підвищуючи її репутацію як інноватора не тільки в

автомобільній індустрії, але й в сфері сталого розвитку. Збільшення інвестицій у дослідження та розвиток в цих областях може також покращити технологічні компетенції компанії, забезпечуючи її першість у впровадженні нововведень та зниження залежності від коливань цін на традиційні енергоресурси.

Зростаюча конкуренція на ринку електромобілів представляє собою серйозну загрозу для будь-якої компанії, яка прагне зберегти своє лідерство. Поява нових гравців, які пропонують інноваційні та економічно вигідні рішення, може вплинути на ринкові позиції навіть таких визнаних лідерів, як наша компанія. Ці нові конкуренти часто входять на ринок із значними інвестиціями у розвиток технологій та маркетинг, що дозволяє їм швидко завоювати частку ринку. Збільшення кількості гравців також сприяє зниженню цін через жорсткішу конкуренцію, що може примусити нашу компанію знижувати власні ціни, потенційно зменшуючи маржу та прибутки.[33]

Додатковою викликом є регуляторні зміни, які стають все більш значущими в умовах глобалізації та посилення уваги до екологічних питань. Зміни у законодавстві можуть вимагати від компаній вкладати значні ресурси у забезпечення відповідності новим стандартам. Це не лише збільшує операційні витрати, але й може сповільнити виведення нових продуктів на ринок через додаткові вимоги до сертифікації та тестування. Наприклад, нові екологічні або безпекові норми можуть вимагати розробки додаткових технологій зниження викидів або покращення безпеки, що може бути коштовним та часозатратним.

Технологічні ризики також є значною загрозою для стійкості та репутації компанії. Інновації, особливо в таких високотехнологічних галузях, як виробництво електромобілів, часто супроводжуються ризиками, пов'язаними з надійністю нових технологій. Випадки, коли новітні технології не виправдовують очікувань у плані безпеки або ефективності, можуть серйозно зашкодити довірі споживачів та привести до негативних наслідків для бренду.

В цілому, SWOT-аналіз Tesla виявляє комплексну картину її стратегічного становища, з яскраво вираженими силами, які сприяють її успіху, слабкостями,

які потребують уваги, можливостями для розширення та загрозами, що вимагають стратегічної готовності та адаптації.

Оцінка стратегічного управління Tesla, Inc. включає в себе аналіз різних аспектів діяльності компанії, від її місії та цілей до конкретних стратегій, які вона використовує для досягнення успіху на ринку.

Таблиця 2.6

Динаміка зростання та інновацій у Tesla, Inc. з 2016 по 2024 рік

| Рік | Дохід (млрд доларів) | Капіталізація (трлн доларів) | Швидкість інновацій | Проблеми з якістю | Ринкове лідерство |
|-------|----------------------------|---------------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|
| 2016 | 7 | 0.03 | Висока | Присутні | Становлення |
| 2017 | 11.8 | 0.06 | Висока | Присутні | Зростаюче |
| 2018 | 21.5 | 0.05 | Висока | Зменшені | Зростаюче |
| 2019 | 24.6 | 0.08 | Висока | Зменшені | Стале |
| 2020 | 31.5 | 0.8 | Дуже висока | Мінімальні | Визнане |
| 2021 | 53.8 | 1.0 | Дуже висока | Мінімальні | Визнане |
| 2022 | 81.5 | 0.6 | Дуже висока | Мінімальні | Визнане |
| 2023 | 96.2 | 0.7 | Дуже висока | Мінімальні | Визнане |
| 2024* | 115 (прогноз) | 0.8 (прогноз) | Дуже висока | Мінімальні | Визнане |

Джерело: [59]

Tesla, Inc. є яскравим прикладом стрімкого зростання та успіху на ринку електромобілів, що відображено у значному збільшенні доходів компанії з 2016 по 2023 рік, з прогнозом на 2024 рік. У 2016 році дохід компанії становив всього 7 мільярдів доларів, але до 2021 року він виріс до 53.8 мільярдів доларів, що свідчить про надзвичайно швидке збільшення обсягів продажу та успішність стратегії компанії у залученні нових клієнтів та розширенні на нові ринки. За 2022 рік дохід Tesla зріс до 81.5 мільярдів доларів, показуючи додаткове зростання на 52%. Прогноз на 2024 рік передбачає дохід у розмірі 115 мільярдів доларів, що може свідчити про триваюче збільшення попиту на продукцію Tesla і подальше впровадження інноваційних технологій.

Ринкова капіталізація компанії також вражає. З 44 мільярдів доларів у 2016 році вона стрімко зростає до 1 трільйона доларів у 2021 році, що відображає

визнання ринком потенціалу Tesla та її технологій. Однак, у 2022 році капіталізація знизилася до 0.6 трильйона доларів, можливо, через ринкові коливання або специфічні для компанії виклики, такі як проблеми з виробничими ланцюгами або зміни в споживацьких настроях. На 2023 рік капіталізація знову зросла до 0.7 трильйона доларів, а прогноз на 2024 рік становить 0.8 трильйона доларів, що може свідчити про відновлення стабільності та зростаючу впевненість інвесторів у майбутньому компанії.

Швидкість інновацій у Tesla залишається на дуже високому рівні протягом усього періоду, що відображає стратегічну зосередженість компанії на постійному вдосконаленні та розвитку нових технологій. Це підтверджується її лідерством у розробці та впровадженні інновацій у виробництво електромобілів та суміжних продуктів. Проблеми з якістю, які були відмічені у перші роки, зменшились до мінімального рівня у 2020 році, що демонструє успіх компанії у вирішенні виробничих проблем та покращенні якості своїх продуктів.

Ринкове лідерство Tesla є незаперечним з 2020 року, коли компанія впевнено закріпила свої позиції на ринку як лідер у галузі електромобілів. Це відображає її здатність не лише впроваджувати нововведення, але й масштабувати виробництво, адаптуватись до змінних ринкових умов та задовольняти зростаючий попит на екологічно чистий транспорт.[55]

Tesla, Inc. відіграє ключову роль у світовому автомобільному ринку завдяки своїй зосередженості на інноваціях, які є невід'ємною частиною її стратегічного управління. Компанія постійно впроваджує передові технології в свої автомобілі, зокрема, батареї високої ефективності, які забезпечують довший пробіг на одному заряді, а також системи автономного водіння, що підвищують безпеку та комфорт під час водіння. Окрім того, інтегровані цифрові сервіси, такі як додатки для управління автомобілем, дистанційне оновлення програмного забезпечення та навігаційні системи, збільшують зручність та задоволення від користування продуктами компанії.

Ці інновації сприяли тому, що Tesla стала лідером у галузі електромобілів, значно змінивши уявлення споживачів про електромобілі як про практичні та

доступні транспортні засоби для повсякденного використання. Впровадження Model 3 у 2017 році, яка мала стартову ціну приблизно в \$35,000, значно розширило ринок потенційних покупців, забезпечивши компанії значне зростання продажів. За даними компанії, продажі Tesla зросли з приблизно 76,000 одиниць у 2016 році до близько 500,000 одиниць у 2020 році, що свідчить про високу ефективність її інноваційної стратегії.

Однак, прагнення до швидкого інноваційного розвитку не завжди було безпроблемним. Швидке впровадження нових технологій іноді призводило до технічних проблем, які вимагали подальших коригувань та оптимізації. Наприклад, певні моделі страждали від проблем з надійністю батарей або електронних систем, що потребувало викликів сервісу та оновлень програмного забезпечення. Такі проблеми могли негативно вплинути на сприйняття бренду та задоволеність клієнтів.

На додаток, інтенсивний фокус на швидке впровадження нововведень і масштабування виробництва потребує значних капіталовкладень. Наприклад, зусилля компанії з будівництва нових заводів у таких місцях, як Китай та Німеччина, вимагають мільярдів доларів інвестицій. Такі інвестиції мають потенціал значно збільшити виробничі потужності компанії, але також несуть ризики пов'язані з управлінням проектами та регуляторними затримками, що може вплинути на загальну стратегію компанії.[43]

Tesla, Inc. є втіленням інноваційного підходу до виробництва автомобілів, що відображено у таблиці 2.7, яка показує рівень вертикальної інтеграції компанії протягом 2019-2023 років. У цей період Tesla втілила стратегію, яка дозволила їй не тільки оптимізувати виробничі процеси, але й забезпечити надзвичайну якість своїх продуктів.

За кожним роком стоїть повне втілення контролю над усіма аспектами виробництва автомобілів. Це забезпечило Tesla можливість знижувати витрати на виробництво, підвищувати ефективність процесів та швидко адаптуватися до змін на ринку. Починаючи з 2019 року, Tesla показує високе зниження витрат, що стало ще більш вираженим у 2023 році, коли витрати знижено до

максимального рівня. Це вказує на ефективність внутрішніх заходів компанії, спрямованих на покращення виробництва та логістики.

Таблиця 2.7

Стратегічна вертикальна інтеграція Tesla

| Показники | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Контроль над виробництвом | Повний | Повний | Повний | Повний | Повний |
| Зниження витрат | Високе | Високе | Високе | Високе | Максимальне |
| Забезпечення якості | Дуже висока | Виняткова | Виняткова | Виняткова | Виняткова |
| Адаптація до ринкових умов | Висока | Виняткова | Виняткова | Виняткова | Виняткова |
| Зменшення залежності від постачальників | Висока | Дуже висока | Дуже висока | Дуже висока | Максимальна |

Джерело: [42]

Якість продукції, яка знаходиться на дуже високому рівні протягом усього періоду, у 2020 році досягла виняткових показників. Це свідчить про успіх компанії у впровадженні новітніх технологій та систем контролю якості, що в кінцевому підсумку підвищує задоволеність клієнтів і зміцнює репутацію бренду як виробника надійних та інноваційних автомобілів.

Адаптація до ринкових умов також є винятковою з 2020 року, що демонструє гнучкість компанії у відповіді на швидкі зміни ринкових умов та потреб споживачів. Ця гнучкість є критичною для збереження конкурентоспроможності в швидко мінливому секторі електромобілів.

Зменшення залежності від зовнішніх постачальників є важливою частиною стратегії Tesla, що дозволило їй забезпечити стабільність постачання та незалежність від коливань на міжнародних ринках. До 2023 року залежність від постачальників знижена до максимального рівня, що є важливим аспектом стратегічної стабільності та самодостатності компанії.[42]

Tesla, Inc. показує вражаючу спроможність адаптуватися до швидко змінюваних зовнішніх умов, відгукуючись на глобальні виклики зі стійкістю та

інноваціями. Починаючи з 2019 року, компанія значно посилила свої зусилля в галузі відновлюваної енергії, реагуючи на зростаючий попит на сталі транспортні рішення та необхідність зменшення впливу на навколишнє середовище. Ця динаміка у відповідях компанії на екологічні виклики з роками лише збільшувалася, що вказує на її прихильність до екологічних стандартів та зелених технологій (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка адаптації Tesla до зовнішніх умов

| Рік | Розвиток відновлюваної енергії | Реакція на попит на сталі рішення | Регуляторні виклики |
|------|--------------------------------|-----------------------------------|---------------------|
| 2019 | Посилення | Активна реакція | Модератні |
| 2020 | Значне зростання | Інтенсивне розширення | Збільшені |
| 2021 | Розширення інвестицій | Стабільне зростання | Суттєві |
| 2022 | Інновації в технологіях | Зростання продажів | Критичні |
| 2023 | Подальше посилення | Продовження розширення | Потреба в адаптації |

Джерело: [42]

З 2019 року Tesla активно розширювала свої інвестиції в відновлювану енергію, що включало розвиток систем зберігання енергії і сонячних панелей, внаслідок чого компанія змогла підвищити свою привабливість на ринку. Це також сприяло посиленню її репутації як лідера в галузі стійкості.

Продовжуючи до 2020 року, розвиток відновлюваної енергії досяг значного зростання, оскільки компанія інтенсифікувала свої зусилля у відповідь на глобальні кліматичні зміни. Інтенсивне розширення в сегменті сталого розвитку вилилось у зростання продажів, показуючи позитивний зв'язок між екологічною відповідальністю і комерційним успіхом.

В 2021 році, не дивлячись на суттєві регуляторні виклики, які могли б уповільнити деякі з її ринкових операцій, Tesla продовжила розширювати свої інвестиції в цю галузь. Стабільне зростання у відповідь на ці виклики підкреслює спроможність компанії ефективно навігувати складним регуляторним ландшафтом.

У 2022 році, коли регуляторні виклики досягли критичного рівня, Tesla демонструє інновації в технологіях, що дозволяють їй випереджати потенційні обмеження, пов'язані з новими законодавчими нормами. Це забезпечує зростання продажів та підтверджує її здатність адаптуватися та інновувати в умовах тиску.

Завершуючи 2023 рік, Tesla продовжує зміцнювати свою позицію на ринку, постійно розширюючи свою присутність і адаптуючись до змінюваних умов. Потреба в адаптації вказує на незмінну динаміку ринку та постійний пошук компанією нових шляхів для підтримки свого лідерства.

У підсумку, стратегічне управління в Tesla, Inc. характеризується глибокою інтеграцією інноваційних підходів, сталого розвитку та глобальної експансії в її корпоративну стратегію. Це не тільки дозволило Tesla досягти значних успіхів на ринку, але й встановити нові стандарти для автомобільної індустрії, сприяючи переходу до більш сталого та екологічно чистого майбутнього.

РОЗДІЛ 3.

ПЕРСПЕКТИВНІ СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ TESLA, INC.

3.1. Оцінка поточної стратегії підприємства.

Оцінка поточної стратегії Tesla, Inc. вимагає всебічного погляду на її багатогранні стратегічні ініціативи, які разом формують підґрунтя для її надзвичайного зростання та інновацій. Заснована на принципах інновацій, сталого розвитку та революційних технологій, стратегія Tesla вирізняється глибокою інтеграцією цих елементів у всі аспекти її діяльності, від дизайну продуктів до виробничих процесів і маркетингу.

Маркетингова стратегія Tesla є ключовим елементом її успіху. Компанія вдало використовує свою власну торгову марку та інтернет-продажі для створення образу себе як інноваційного лідера у сфері електромобілів та альтернативних джерел енергії. За допомогою вдумливо розробленого маркетингу Tesla змогла викликати інтерес та позитивні емоції у споживачів, що сприяє підвищенню їхньої відданості бренду.

Одним із головних аспектів маркетингової стратегії Tesla є використання цифрових платформ для продажу своїх продуктів. Компанія відмовилася від традиційної моделі продажу через дилерів, натомість зосередивши свої зусилля на інтернет-продажах та власних магазинах. Це дозволило Tesla забезпечити більш тісний контакт із клієнтами, краще контролювати процес продажу та надавати високоякісний сервіс. Онлайн-присутність Tesla забезпечує зручність для клієнтів, дозволяючи їм замовляти автомобілі безпосередньо з сайту компанії, отримуючи всю необхідну інформацію про продукцію та процес покупки.[49]

Крім того, маркетингова стратегія Tesla включає активну роботу з соціальними медіа. Компанія ефективно використовує платформи як Twitter, Facebook, Instagram та YouTube для комунікації зі своїми клієнтами, поширення

інформації про нові продукти та технології, а також для підтримки інтересу до бренду. Ілон Маск, засновник і генеральний директор Tesla, часто використовує свій особистий Twitter-акаунт для анонсування новин та взаємодії з клієнтами, що додає особистого підходу до маркетингової стратегії компанії.

Важливим елементом маркетингової стратегії Tesla є також створення унікального та привабливого образу бренду. Tesla позиціонує себе як інноваційний та екологічно відповідальний бренд, що пропонує високоякісні та технологічно досконалі продукти. Компанія акцентує увагу на своїх інноваціях, таких як автономне водіння, висока продуктивність та екологічна чистота своїх автомобілів. Це допомагає створити образ бренду, який не тільки відповідає сучасним тенденціям, але й випереджає їх, пропонуючи продукти, які змінюють правила гри в автомобільній індустрії.

Проте, не зважаючи на успіх, компанія стикається зі зростаючою конкуренцією на ринку. Інші автовиробники активно впроваджують свої електромобільні та сонячні рішення, конкуруючи з Tesla на різних ринкових сегментах. Це ставить підвищений тиск на компанію і вимагає посилення її маркетингових зусиль для збереження лідерства. Компанія повинна постійно оновлювати свої маркетингові стратегії, щоб залишатися на крок попереду конкурентів.

Для забезпечення своєї конкурентоспроможності, Tesla повинна продовжувати інновації в маркетингових стратегіях. Це може включати розширення продуктового портфеля, вдосконалення послуг підтримки клієнтів, а також залучення нових аудиторій через таргетовану рекламу та партнерства. Розширення продуктової лінійки допоможе задовольнити потреби різних сегментів ринку, залучити нових клієнтів та збільшити лояльність існуючих. Вдосконалення послуг підтримки клієнтів сприятиме підвищенню задоволеності споживачів, що є важливим фактором у підтримці високого рівня відданості бренду.[33]

Залучення нових аудиторій через таргетовану рекламу та партнерства також є важливим напрямком для Tesla. Використання даних про споживачів

дозволяє компанії створювати персоналізовані маркетингові кампанії, що ефективніше досягають цільової аудиторії. Партнерства з іншими компаніями, особливо в галузі технологій та відновлюваної енергії, можуть допомогти Tesla розширити свій вплив та залучити нових клієнтів, які цінують екологічність та інновації.

Важливо також, щоб Tesla продовжувала зберігати свій унікальний образ та цінності бренду. Це допоможе компанії не лише зберегти відданість поточних клієнтів, але й привернути нових, які співпадають із цінностями та місією Tesla. Підтримка іміджу інноваційного та екологічно відповідального бренду є критично важливою для подальшого успіху компанії. Враховуючи зростаючий інтерес суспільства до екологічно чистих технологій та сталого розвитку, Tesla має великі шанси на збереження та зміцнення своєї позиції на ринку.

Tesla відзначається своїм неперервним зосередженням на технологічному прогресі. Ця компанія відома по всьому світу завдяки своїм інноваційним рішенням у сфері батарей, електромобілів та автономних систем водіння. Шляхом постійного вдосконалення цих технологій Tesla не лише забезпечує собі лідерство на ринку, а й привертає нових клієнтів, які цінують передові розробки та технологічні досягнення.

Одним із ключових напрямків технологічних інновацій Tesla є розробка і вдосконалення батарейних технологій. Компанія активно працює над збільшенням енергетичної ємності батарей, що дозволяє значно збільшити запас ходу електромобілів. Крім того, постійне підвищення ефективності батарей зменшує час зарядки та підвищує довговічність, що робить електромобілі більш зручними та економічно вигідними для споживачів. Tesla інвестує значні ресурси у дослідження і розробки нових типів батарей, таких як батареї з твердотільним електролітом, які можуть стати новим стандартом у галузі.[51]

У сфері електромобільних технологій Tesla відома своїми передовими рішеннями щодо дизайну, продуктивності та безпеки. Компанія постійно вдосконалює свої моделі, додаючи нові функції та опції, що робить їх привабливішими для споживачів та допомагає залучати нових клієнтів.

Інноваційні рішення в дизайні дозволяють Tesla створювати автомобілі з високою аеродинамікою, що сприяє зниженню споживання енергії та збільшенню запасу ходу. Продуктивність електромобілів Tesla перевершує багато традиційних автомобілів, забезпечуючи високу швидкість розгону та відмінну керованість.

Особливу увагу Tesla приділяє безпеці своїх автомобілів. Компанія оснащує свої моделі передовими системами безпеки, включаючи автоматичне гальмування, систему запобігання зіткнень та систему автопілота, яка забезпечує часткову або повну автономність водіння. Tesla постійно вдосконалює свої автономні системи, використовуючи передові технології машинного навчання та штучного інтелекту для покращення точності та надійності автопілота. Це дозволяє Tesla не лише забезпечувати високий рівень безпеки, але й робити автомобілі більш зручними для користувачів.

Технологічні інновації Tesla виходять за межі автомобільної промисловості. Компанія активно розвиває проекти у сфері відновлюваної енергії, зокрема сонячні панелі та системи зберігання енергії. Tesla пропонує інтегровані рішення, які дозволяють споживачам виробляти та зберігати електроенергію для власних потреб, що сприяє зменшенню залежності від традиційних джерел енергії та зниженню викидів вуглекислого газу. Компанія розробила Powerwall – домашню систему зберігання енергії, яка дозволяє зберігати енергію, отриману від сонячних панелей, для використання в нічний час або під час відсутності сонця.[40]

Tesla також приділяє увагу розвитку інфраструктури для електромобілів. Компанія створила мережу швидкісних зарядних станцій Supercharger, що дозволяє власникам електромобілів швидко заряджати свої автомобілі під час подорожей. Tesla постійно розширює цю мережу, забезпечуючи зручність користування своїми електромобілями на великих відстанях. Крім того, компанія працює над новими технологіями бездротової зарядки, які можуть зробити процес зарядки ще більш зручним та автоматизованим.

Інноваційний підхід Tesla до розробки програмного забезпечення також є важливим аспектом її технологічних досягнень. Компанія регулярно випускає оновлення програмного забезпечення для своїх автомобілів, які додають нові функції та покращують продуктивність і безпеку. Ці оновлення можуть включати вдосконалення системи автопілота, поліпшення енергоефективності та додавання нових функцій для користувачів. Такий підхід дозволяє Tesla постійно покращувати свої продукти та забезпечувати клієнтам доступ до новітніх технологій без необхідності купувати новий автомобіль.

Фінансова стійкість Tesla, Inc. є предметом уваги як інвесторів, так і аналітиків ринку. Незважаючи на те, що компанія вкладає значні кошти у дослідження та розробки нових продуктів, вона продемонструвала стійкість у фінансових показниках. Це свідчить про ефективне управління фінансами та здатність компанії генерувати прибуток навіть при значних витратах на дослідження та інновації.

Одним із ключових аспектів фінансової стійкості Tesla є її здатність залучати значні обсяги капіталу через різні фінансові інструменти. Компанія регулярно використовує ринки капіталу для випуску нових акцій та облігацій, що дозволяє їй отримувати додаткові фінансові ресурси для інвестицій у розвиток. Це свідчить про високу довіру інвесторів до майбутніх перспектив компанії та її здатність ефективно використовувати залучені кошти.

Tesla демонструє стабільне зростання доходів, що є важливим показником її фінансової стійкості. Завдяки успішному запуску нових моделей автомобілів, таких як Model 3 та Model Y, компанія змогла значно збільшити свої продажі. Це, у свою чергу, сприяло зростанню доходів та покращенню фінансових результатів. Крім того, збільшення обсягів виробництва та розширення географії продажів дозволили Tesla знизити собівартість продукції, що позитивно вплинуло на рентабельність.

Один із ключових показників фінансової стійкості Tesla – це її здатність генерувати позитивний грошовий потік від операційної діяльності. Це свідчить про те, що компанія може забезпечувати свої поточні операційні витрати та

інвестиційні потреби без необхідності залучення зовнішніх фінансових ресурсів. Позитивний грошовий потік дозволяє Tesla інвестувати у нові проекти та технології, підтримуючи таким чином свій інноваційний потенціал та конкурентоспроможність на ринку.

Проте, для подальшого зростання та розвитку Tesla потрібно забезпечити ефективне використання своїх фінансових ресурсів та управління ризиками. Це означає, що компанія повинна зосередитися на підтримці прибутковості та оптимізації витрат, а також на постійному моніторингу та управлінні фінансовими ризиками, щоб уникнути можливих негативних наслідків для свого бізнесу. Одним із основних фінансових ризиків для Tesla є коливання цін на сировину, зокрема на літій та інші метали, необхідні для виробництва батарей. Зростання цін на сировину може негативно вплинути на собівартість продукції та рентабельність компанії. Для мінімізації цього ризику Tesla повинна активно працювати над диверсифікацією постачальників та пошуком альтернативних матеріалів.

Іншим важливим аспектом управління фінансовими ризиками є валютні ризики, оскільки компанія здійснює операції в різних країнах світу. Коливання валютних курсів можуть впливати на доходи та витрати Tesla, що може призвести до непередбачених фінансових втрат. Для мінімізації валютних ризиків компанія може використовувати фінансові інструменти хеджування, а також оптимізувати структуру своїх валютних активів та зобов'язань.

Забезпечення фінансової стійкості є ключовим чинником для тривалого успіху Tesla на ринку. Компанія повинна постійно оцінювати свої фінансові потреби та ризики, розробляти стратегії для їх управління та використання ресурсів максимально ефективно, щоб забезпечити стійкий ріст та стабільність у майбутньому. Одним із важливих завдань для Tesla є підтримка високого рівня ліквідності, що дозволить компанії швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та забезпечувати фінансування своїх операційних та інвестиційних потреб.

Фінансова стійкість Tesla також залежить від здатності компанії адаптуватися до змін у регуляторному середовищі та конкурентному ринку. Зростаюча конкуренція з боку інших виробників електромобілів та зміни у законодавстві можуть вплинути на фінансові результати компанії. Тому важливо, щоб Tesla активно стежила за змінами у регуляторному середовищі та своєчасно адаптувала свої стратегії для збереження конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

Ринкова позиція Tesla є визначною у сегменті електромобілів та сонячних панелей. Компанія успішно встановила себе як лідера у цих галузях завдяки своїм інноваційним продуктам та відмінній якості. Її електромобілі добре відомі своєю продуктивністю, ефективністю та передовою технологією, що привертає увагу споживачів, які цінують якість та екологічність.

Tesla створила міцний бренд, який асоціюється з інноваціями та технологічними досягненнями. Її електромобілі, такі як Model S, Model 3, Model X та Model Y, отримали високі оцінки за продуктивність, безпеку та енергоефективність. Компанія використовує новітні технології для створення автомобілів з великим запасом ходу, швидким розгоном та відмінною керуваністю. Це дозволяє Tesla залучати клієнтів, які шукають не тільки екологічно чистий транспорт, але й високоякісний продукт з передовими характеристиками.[37]

Окрім електромобілів, Tesla активно розвиває ринок сонячних панелей та систем зберігання енергії. Її рішення у цій сфері, такі як сонячні панелі Solar Roof та системи зберігання енергії Powerwall, стали популярними серед споживачів, які прагнуть знизити залежність від традиційних джерел енергії та зробити свій внесок у захист навколишнього середовища. Ці продукти дозволяють споживачам генерувати та зберігати власну електроенергію, забезпечуючи автономність та зниження витрат на енергоресурси.

Проте, не зважаючи на сильну позицію на ринку, Tesla зіткнулася зі зростаючою конкуренцією з боку інших автовиробників та виробників альтернативних джерел енергії. Інші компанії все більше вкладають кошти у

розробку електромобілів та сонячних рішень, створюючи альтернативи для споживачів та зменшуючи частку ринку, що належить Tesla. Такі виробники, як General Motors, Ford, Volkswagen та багато інших, активно розробляють свої електромобілі та впроваджують нові технології, щоб конкурувати з Tesla. Крім того, на ринку з'являються нові гравці, такі як Rivian та Lucid Motors, які також претендують на частку ринку електромобілів.

Щоб зберегти свою лідерську позицію, Tesla повинна продовжувати інновації та вдосконалювати свої продукти. Це означає постійне дослідження та впровадження нових технологій, покращення ефективності батарей, розширення модельного ряду та підвищення якості обслуговування клієнтів. Компанія повинна інвестувати у розробку нових моделей електромобілів, що задовольнятимуть різні потреби споживачів, від компактних міських автомобілів до великих позашляховиків та вантажівок.

Окрім того, Tesla має приділяти увагу розвитку інфраструктури для електромобілів, зокрема розширенню мережі зарядних станцій Supercharger. Це дозволить забезпечити зручність користування електромобілями на великих відстанях та підвищити їх привабливість для потенційних клієнтів. Інвестиції у швидкісні зарядні станції та розвиток технологій бездротової зарядки допоможуть компанії залишатися на передовій у цій галузі.

Підвищення якості обслуговування клієнтів також є важливим аспектом для збереження ринкової позиції Tesla. Компанія повинна продовжувати вдосконалювати свої сервіси, забезпечуючи високий рівень підтримки та задоволення клієнтів. Це включає швидке та якісне обслуговування автомобілів, доступ до технічної підтримки та оновлень програмного забезпечення. Високий рівень обслуговування допоможе Tesla підтримувати лояльність існуючих клієнтів та залучати нових.[36]

Крім того, Tesla має продовжувати інвестувати у маркетингові стратегії, спрямовані на підвищення обізнаності про бренд та його продукти. Ефективна маркетингова кампанія, яка підкреслює переваги електромобілів та сонячних рішень Tesla, допоможе компанії зберегти свою конкурентоспроможність та

залучити нових клієнтів. Використання соціальних медіа, партнерства з іншими компаніями та участь у галузевих виставках можуть сприяти підвищенню видимості бренду та розширенню його аудиторії.

Тільки шляхом постійного розвитку та інновацій Tesla зможе залишатися на чолі ринку та задовольняти потреби споживачів у сфері сталої транспортної та енергетичної системи. Компанія повинна продовжувати активно працювати над вдосконаленням своїх технологій, розширенням модельного ряду та підвищенням якості обслуговування, щоб зберегти свої лідерські позиції у швидко змінюваній конкурентній середовищі.

Стратегія розширення є важливим елементом стратегії Tesla. Компанія активно працює над розширенням своєї географічної присутності та виробничих потужностей, щоб залучати нових клієнтів та збільшувати свою ринкову частку. Це включає відкриття нових магазинів та сервісних центрів у різних країнах, розширення мережі зарядних станцій та підвищення виробничих масштабів для задоволення попиту.

Tesla зосереджує свої зусилля на відкритті нових магазинів та сервісних центрів по всьому світу, що дозволяє їй забезпечувати кращу підтримку клієнтів та підвищувати обізнаність про бренд. Відкриття нових точок продажу та обслуговування у ключових регіонах допомагає компанії досягати нових клієнтів та забезпечувати більш швидке та якісне обслуговування. Це, у свою чергу, підвищує задоволеність споживачів і сприяє зростанню лояльності до бренду.

Розширення мережі зарядних станцій є важливим аспектом стратегії розширення Tesla. Компанія активно працює над збільшенням кількості зарядних станцій Supercharger по всьому світу, що дозволяє власникам електромобілів Tesla зручно заряджати свої автомобілі під час подорожей. Це сприяє підвищенню привабливості електромобілів для потенційних клієнтів, оскільки забезпечує доступність зарядної інфраструктури на великих відстанях. Крім того, Tesla інвестує у розвиток технологій бездротової зарядки, що може зробити процес зарядки ще більш зручним та ефективним у майбутньому.

Підвищення виробничих масштабів є ще одним ключовим елементом стратегії розширення Tesla. Компанія активно будує нові заводи, такі як Gigafactory у Китаї та Європі, що дозволяє збільшити обсяги виробництва та знизити витрати на логістику. Це не лише сприяє задоволенню зростаючого попиту на електромобілі Tesla, але й допомагає компанії швидше реагувати на зміни у попиті на різних ринках. Розширення виробничих потужностей також дозволяє Tesla підвищувати ефективність виробництва та знижувати собівартість продукції, що позитивно впливає на фінансові результати компанії.

Проте, разом з потенціалом для зростання приходять і ризики. Важливо враховувати потенційні виклики, пов'язані з таким розширенням. Наприклад, втрата контролю над якістю продукції при збільшенні виробничих обсягів може негативно вплинути на репутацію компанії. Для мінімізації цього ризику Tesla повинна забезпечувати високі стандарти якості на всіх етапах виробництва та впроваджувати системи контролю якості у нових заводах.

Конкуренція на нових ринках є ще одним викликом для Tesla. Інші автовиробники активно розвивають свої електромобільні програми та впроваджують нові технології, що створює конкуренцію для Tesla у різних регіонах. Для збереження конкурентоспроможності компанія повинна постійно інвестувати у дослідження та розробки, впроваджувати інновації та вдосконалювати свої продукти.

Зміни в законодавстві та політиці у різних країнах можуть також впливати на стратегію розширення Tesla. Наприклад, зміни у регулюванні викидів або субсидіях для електромобілів можуть змінити ринкові умови та вплинути на попит. Тому компанія повинна уважно стежити за законодавчими змінами у різних країнах та адаптувати свої стратегії відповідно до нових умов.[43]

Фінансові обмеження, пов'язані з розширенням бізнесу, також можуть бути викликом для Tesla. Будівництво нових заводів, відкриття нових магазинів та розширення мережі зарядних станцій вимагають значних фінансових інвестицій. Для забезпечення стабільного зростання компанія повинна

ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами, залучати додаткові кошти через ринки капіталу та забезпечувати високу рентабельність своїх проєктів.

Тим не менш, Tesla продовжує зростати та розширювати свою глобальну присутність, враховуючи потенційні ризики та виклики. Шляхом стратегічного підходу до розширення компанія може забезпечити собі стабільну позицію на ринку та здійснювати успішний бізнес у різних частинах світу. Важливо, щоб Tesla продовжувала активно працювати над вдосконаленням своїх технологій, підвищенням якості обслуговування та забезпеченням високих стандартів якості продукції. Це дозволить компанії не лише зберегти свої лідерські позиції, але й зміцнити їх у довгостроковій перспективі.

В цілому, поточна стратегія Tesla є комплексною та багатовимірною, спрямованою на досягнення довгострокових цілей компанії. Ця стратегія не лише забезпечує їй перевагу на ринку, але й відіграє ключову роль у формуванні майбутнього транспорту та енергетики, сприяючи переходу світу до більш сталого та екологічно чистого майбутнього.

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення стратегічного управління.

Удосконалення стратегічного управління є ключовим аспектом для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності будь-якої компанії в динамічному бізнес-середовищі сьогодення. Цей процес вимагає глибокого аналізу внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на організацію, та розробки комплексних стратегій, які дозволять компанії адаптуватися до мінливих умов та використовувати наявні можливості для зростання. Нижче наведено декілька рекомендацій, що можуть сприяти вдосконаленню стратегічного управління в компанії.

Гнучкість та адаптивність означають не просто здатність реагувати на зміни, але й прогнозувати можливі зміни у зовнішньому середовищі та відповідно підлаштовувати стратегічні пріоритети. Це включає в себе

впровадження передових систем моніторингу зовнішніх тенденцій, що дозволяють вчасно ідентифікувати нові виклики та можливості, які можуть вплинути на ринкову позицію та діяльність компанії.

Важливим елементом гнучкості є також розвиток організаційної культури, яка заохочує інновації на всіх рівнях, підтримує експериментування та визнає необхідність постійного навчання. Це дозволяє компанії не тільки адаптуватися до поточних змін, але й активно формувати майбутнє, розробляючи нові продукти та послуги, які відповідають або навіть випереджають ринкові потреби.[37]

Адаптивність також вимагає від компаній здатності швидко перерозподіляти ресурси відповідно до змінених пріоритетів та умов. Це може означати перехід від одних бізнес-моделей до інших, оптимізацію виробничих процесів або реалізацію інвестицій в найбільш перспективні напрямки розвитку.

Розвиток внутрішніх систем управління, здатних забезпечити ефективну координацію та оперативне ухвалення рішень, є ще одним важливим аспектом адаптивності. Використання сучасних ІТ-рішень та аналітичних інструментів для збору та аналізу даних може значно підвищити швидкість та якість реакції компанії на зовнішні виклики.

Врешті-решт, гнучкість та адаптивність в стратегічному управлінні не є одноразовою акцією, а постійним процесом, що вимагає від компанії готовності до постійного розвитку, вдосконалення та інновацій. Ці якості дозволяють компаніям не просто виживати в умовах невизначеності, але й процвітати, перетворюючи виклики на можливості для зростання та розвитку [51].

Посилення інноваційної культури вимагає систематичного підходу до вбудовування інновацій як фундаментальної цінності у кожен ділянку корпоративного життя. Це означає не лише заохочення до генерації нових ідей, але й створення умов, за яких ці ідеї можуть бути успішно реалізовані. Ключовим елементом є вироблення відкритого середовища, де експериментування та прийняття ризиків стають нормою, а не винятком, перетворюючи помилки та невдачі на цінні уроки, що сприяють подальшому розвитку.

Залучення співробітників до інноваційного процесу передбачає створення платформ для обміну ідеями, регулярні мозкові штурми та воркшопи, що дозволяють кожному висловити свої думки та пропозиції. Це також означає визнання та заохочення співробітників за інноваційний внесок, створення системи мотивації, що підтримує ініціативність та креативність на всіх рівнях організації.

Важливою складовою посилення інноваційної культури є інтеграція інновацій у стратегічне планування. Компанії, які розглядають інновації як центральну стратегічну ось, здатні не тільки адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й активно формувати ці зміни, випереджаючи потреби ринку та встановлюючи нові стандарти в індустрії.

Розвиток інноваційної культури також передбачає інвестиції в навчання та розвиток співробітників, забезпечуючи їм доступ до новітніх знань та навичок, необхідних для реалізації інноваційних проектів. Це включає підтримку професійного зростання та створення можливостей для вивчення нових технологій, методологій та інструментів.

Визнання людського капіталу як одного з найважливіших активів компанії підкреслює фундаментальну роль, яку таланти та компетенції співробітників відіграють у досягненні бізнес-цілей та підтримці стійкого розвитку організації. В цьому контексті, розвиток людських ресурсів стає стратегічним пріоритетом, який вимагає інтегрованого та цілеспрямованого підходу [35].

Центральним елементом в розвитку людських ресурсів є створення системи постійного навчання та професійного зростання, яка забезпечує співробітникам можливості для розвитку їхніх знань, навичок та компетенцій. Це означає не тільки організацію тренінгів та курсів для підвищення кваліфікації, але й створення умов для набуття практичного досвіду через участь у нових проектах, ротацию посад та менторство.

Залучення та утримання висококваліфікованих кадрів вимагає також створення привабливого робочого середовища, що включає конкурентоспроможну систему винагород, можливості кар'єрного росту та

культуру взаємоповаги та відкритості. Важливим аспектом є також визнання внеску кожного співробітника у загальний успіх компанії, що може бути реалізовано через системи оцінки та відзначення досягнень.

Успішний розвиток людських ресурсів передбачає також акцент на розвитку лідерських якостей серед менеджменту та ключових співробітників. Лідери повинні бути здатні не тільки ефективно управляти командами та проектами, але й надихати своїх підлеглих на досягнення високих результатів, підтримувати інноваційний дух та культуру постійного вдосконалення.

Зрештою, розвиток людських ресурсів є багатограним процесом, який вимагає від компанії зобов'язань на найвищому рівні та інтеграції зусиль всіх відділів організації. Це стратегічна інвестиція в майбутнє, яка дозволяє підвищити мотивацію співробітників, сприяє інноваціям та забезпечує компанії стійку конкурентну перевагу в довгостроковій перспективі.[39]

Зосередженість на клієнтах відіграє критичну роль у формуванні стратегічного управління компанії, яка прагне не просто вижити, а процвітати у сучасному бізнес-світі. У центрі цього підходу лежить глибоке розуміння потреб, бажань та вподобань цільової аудиторії, що вимагає від компаній постійного аналізу ринкових тенденцій, споживацької поведінки та змін у попиті. Взаємодія з клієнтами, збір та аналіз зворотного зв'язку стають невід'ємними елементами процесу розробки продуктів та послуг, що відповідають не тільки поточним, але й майбутнім потребам споживачів.

Пріоритетність задоволення та перевершення очікувань клієнтів вимагає від компаній створення ефективних каналів комунікації, що сприяють легкості доступу до продуктів та послуг, прозорості інформації та надійної підтримки. Це також означає інвестування в якість обслуговування, підвищення рівня персоналізації та адаптацію продуктів до індивідуальних потреб клієнтів.[50]

Зосередження на клієнтах також підкреслює необхідність інновацій та постійного вдосконалення продуктів та послуг, з метою не лише відповідати, але й перевищувати очікування споживачів. Це означає, що компанії повинні бути випереджаючи налаштовані, антиципуючи майбутні тренди та потреби ринку,

щоб створювати інноваційні рішення, які забезпечать їм перевагу над конкурентами.

У цьому контексті, важливим стає розвиток культури, заснованої на цінностях емпатії, відкритості та навчання, де кожен співробітник, від менеджменту до лінійного персоналу, розділяє відданість цілям задоволення потреб клієнтів. Це передбачає формування внутрішніх процесів та структур, які підтримують швидке прийняття рішень, гнучкість у реалізації змін та ефективне управління ресурсами для забезпечення високої якості продукції та сервісу.

Встановлення стратегічних партнерств та співпраця є одним із ключових елементів сучасної бізнес-стратегії, який відкриває широкі перспективи для росту, інновацій та розширення на нові ринки. У сьогоднішньому глобалізованому світі, де технології розвиваються з неймовірною швидкістю, а конкуренція на ринках стає дедалі інтенсивнішою, співпраця з партнерами дозволяє компаніям об'єднувати зусилля, знання та ресурси для досягнення спільних цілей.[63]

Стратегічні партнерства відкривають доступ до інноваційних технологій, які можуть радикально змінити продукти та послуги компанії, надаючи їй конкурентні переваги. Через співпрацю з науковими установами, стартапами або технологічними гігантами компанії можуть швидше впроваджувати нововведення, мінімізуючи при цьому ризики та інвестиції, пов'язані з дослідженнями та розробками.

Розширення на нові ринки через стратегічні партнерства дозволяє компаніям використовувати локальні знання та мережі своїх партнерів, спрощуючи вхід в нові географічні регіони та адаптацію продуктів до місцевих потреб та вимог. Це не лише сприяє збільшенню обсягів продажів, але й допомагає побудувати стійкі відносини з новими клієнтами та партнерами [15].

Крім того, стратегічні партнерства можуть забезпечити доступ до важливих ресурсів, таких як сировина, виробничі потужності або дистрибуційні мережі, що дозволяє оптимізувати ланцюжки поставок, знизити витрати та покращити ефективність виробництва.

Інтеграція принципів стійкого розвитку та соціальної відповідальності в ядро стратегічного планування компаній в сучасному бізнес-світі не просто модний тренд, але й необхідність, що диктується зростаючими очікуваннями споживачів, інвесторів та регуляторів. Врахування цих аспектів у стратегічному управлінні дозволяє компаніям вибудовувати довгострокові відносини зі своїми зацікавленими сторонами, забезпечуючи при цьому позитивний вплив на суспільство та навколишнє середовище.

Зосередження на стійкості передбачає перегляд та оптимізацію виробничих процесів, споживання ресурсів та управління відходами з метою мінімізації екологічного впливу. Це включає впровадження енергоефективних технологій, використання відновлюваних джерел енергії та розробку продуктів, орієнтованих на екологічну стійкість. Такі заходи не лише сприяють зниженню екологічного впливу, але й можуть призвести до зниження витрат та покращення ефективності.

Соціальна відповідальність в стратегічному управлінні означає активне включення в рішення інтересів співробітників, клієнтів, партнерів та ширшої громади. Це передбачає забезпечення гідних умов праці, підтримку місцевих громад та інвестування в соціальні програми. Через такі ініціативи компанії можуть побудувати міцніші відносини зі своїми зацікавленими сторонами, зміцнити свій імідж та підвищити лояльність клієнтів.

Важливою складовою стійкого розвитку та соціальної відповідальності є також прозорість та звітність. Регулярне оприлюднення інформації про екологічні, соціальні та управлінські практики дозволяє компаніям демонструвати свої зусилля та досягнення в цих сферах, забезпечуючи при цьому довіру та підтримку від ширшого кола зацікавлених сторін.[18]

Ефективне використання великих даних та аналітичних інструментів стає вирішальним фактором у забезпеченні конкурентних переваг компаній у сучасному бізнес-середовищі. Здатність збирати, обробляти та аналізувати об'єми інформації в реальному часі відкриває перед компаніями можливість отримати глибше розуміння ринкових тенденцій, поведінки споживачів та

ефективності власних бізнес-процесів. Це дозволяє не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й прогнозувати майбутні ринкові зміни, виявляти нові можливості для зростання та інновацій [6].

Застосування аналітики даних у стратегічному плануванні допомагає компаніям ідентифікувати ключові драйвери успіху та визначати оптимальні шляхи досягнення корпоративних цілей. Через аналіз великих обсягів даних, організації можуть покращити управління ризиками, оптимізувати виробничі ланцюги, підвищити ефективність маркетингових кампаній та покращити якість обслуговування клієнтів.

Крім того, аналітика даних сприяє розвитку персоналізованого підходу до клієнтів, дозволяючи компаніям створювати індивідуалізовані пропозиції, які відповідають конкретним потребам та вподобанням споживачів. Це не тільки зміцнює лояльність клієнтів, але й сприяє збільшенню продажів та покращенню загальної ефективності бізнесу.[25]

Важливим аспектом є також використання аналітики для підтримки прийняття рішень на всіх рівнях управління. Забезпечення доступу до аналітичних звітів та інсайтів для менеджерів дозволяє їм ухвалювати обґрунтовані рішення, ґрунтуючись на точних даних та глибокому аналізі, що зменшує ризик помилок та забезпечує більш ефективне розподілення ресурсів.

Виконання цих рекомендацій вимагає комплексного підходу та відданості на всіх рівнях організації. Удосконалення стратегічного управління є неперервним процесом, що вимагає постійного аналізу, адаптації та інновацій, щоб залишатися конкурентоспроможними в постійно змінному бізнес-середовищі.

3.3. Стратегічні напрями розвитку та їх обґрунтування.

Стратегічні напрями розвитку компанії представляють собою ключові сфери діяльності, в яких організація планує зосередити свої ресурси, знання та інноваційні потенціали для досягнення сталого зростання та підвищення

конкурентоспроможності на ринку. Ці напрямки визначаються на основі глибокого аналізу зовнішнього середовища, внутрішніх можливостей та потенціалу компанії, а також з урахуванням глобальних трендів та змін у поведінці споживачів. Визначення стратегічних напрямів розвитку та їх обґрунтування є ключовим процесом, який дозволяє організації ефективно навігувати в складних ринкових умовах, виявляти та реалізовувати нові можливості для зростання.

Технологічні інновації становлять вирішальну основу стратегічного розвитку в сучасному бізнес-ландшафті, де неперервний технологічний прогрес та інновації є ключовими чинниками успіху та виживання компаній. Вкладення в новітні технології, дослідження та розробку відкриває безмежні можливості для підприємств, дозволяючи їм не просто відповідати актуальним вимогам ринку, але й формувати майбутнє галузі, виходячи на передній край інновацій та встановлюючи нові стандарти [18].

Залучення до технологічних інновацій дозволяє підприємствам збільшити ефективність своїх виробничих процесів, що стає можливим завдяки автоматизації, оптимізації операцій та застосуванню передових виробничих технологій. Це не лише призводить до зниження витрат, але й сприяє підвищенню якості продукції, роблячи її більш конкурентоспроможною на глобальних ринках.

Інвестування в технологічні інновації також відкриває двері до нових ринків, дозволяючи компаніям розширювати свою присутність та залучати нові сегменти споживачів. Через розробку інноваційних продуктів та послуг, що відповідають невдоволенним потребам або створюють нові потреби, підприємства можуть виходити на ринки, які раніше були недоступні або неіснуючі.

Окрім того, технологічні інновації сприяють підвищенню стійкості бізнесу, дозволяючи компаніям краще адаптуватися до змінних умов ринку та викликів, таких як кліматичні зміни, зростаючі вимоги до екологічності та сталого розвитку. Впровадження зелених технологій, енергоефективних рішень

та відновлюваних джерел енергії дозволяє не лише мінімізувати екологічний вплив діяльності компанії, але й забезпечує довгострокові економічні вигоди через зниження енергоспоживання та витрат.

Впровадження зелених технологій та практик стає ключовим фактором, що дозволяє компаніям не тільки мінімізувати свій вплив на довкілля, але й підвищити ефективність та знизити виробничі витрати. Це охоплює широкий спектр дій - від застосування відновлюваних джерел енергії та оптимізації водоспоживання до рециклінгу матеріалів та зменшення викидів парникових газів. Такі ініціативи не лише сприяють збереженню природних ресурсів, але й відкривають доступ до нових ринків та сегментів клієнтів, які цінують екологічну відповідальність [15].

Крім того, стратегічна зосередженість на сталості сприяє покращенню іміджу компанії та зміцненню її репутації як лідера у сфері екологічної відповідальності. Це не лише забезпечує позитивне сприйняття бренду серед споживачів, але й залучає інвестиції та партнерства з організаціями, які поділяють подібні цінності.

Особливої уваги заслуговує інтеграція сталості у корпоративну культуру, що вимагає від компанії не лише формального впровадження екологічних стандартів, але й залучення всіх співробітників до цієї місії. Розвиток свідомості та відповідальності на всіх рівнях організації допомагає створити справжню зміну, забезпечуючи, що екологічна відповідальність стає неодмінною частиною кожного аспекту діяльності компанії.

Розширення на нові ринки представляє собою стратегічний вектор розвитку, який відкриває перед компаніями безмежні можливості для зростання та диверсифікації діяльності. У світі, де глобалізація та технологічний прогрес стирають кордони, прагнення до виходу за межі звичних географічних та демографічних ринків стає природним кроком для підприємств, що прагнуть не просто вижити, але й активно розвиватися.

Ефективне розширення на нові ринки не обмежується лише пошуком нових клієнтів або збільшенням обсягів продажів. Це складний процес, що

вимагає глибокого аналізу локальних ринкових умов, культурних особливостей, політико-правових рамок та економічних тенденцій. Розуміння цих факторів є критично важливим для адаптації продуктових пропозицій до потреб та очікувань нових споживачів, забезпечення їхньої відповідності місцевим стандартам та культурним нормам.

Окрім адаптації продуктів, успішне розширення на нові ринки вимагає будівництва ефективних логістичних ланцюгів, створення надійних каналів збуту та налагодження ефективної місцевої присутності, що може включати як відкриття представництв і філій, так і формування партнерських відносин з місцевими компаніями. Такий підхід дозволяє не тільки оптимізувати витрати, але й забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів, адаптований до особливостей кожного конкретного ринку.

Розширення на нові ринки також передбачає використання комплексних маркетингових стратегій, спрямованих на побудову бренду та залучення уваги нових сегментів споживачів. Це може включати цифровий маркетинг, участь у місцевих виставках та ярмарках, соціальні медіа кампанії, а також створення контенту, який відображає унікальність культури та цінностей потенційних клієнтів.[51]

У центрі сучасних бізнес-моделей знаходиться клієнтоорієнтованість, яка стає основоположним каменем успіху та довгострокового зростання компаній. Ця стратегія перевищує просте надання товарів та послуг, перетворюючись на створення глибокого зв'язку з клієнтами, розуміння їхніх потреб, бажань та очікувань. Врахування індивідуальних запитів кожного клієнта та прагнення перевершити їхні очікування стають ключовими факторами, які не тільки сприяють залученню нових клієнтів, але й забезпечують їхню лояльність та підтримку на довгі роки.

Персоналізація продуктів та послуг, що враховує індивідуальні потреби та вподобання споживачів, відкриває перед компаніями можливість створити унікальний користувацький досвід. Це може включати налаштування функціоналу продуктів, адаптацію маркетингових повідомлень чи навіть

створення повністю налаштованих рішень, які відповідають конкретним вимогам клієнта.

Покращення якості обслуговування є ще одним критичним аспектом клієнтоорієнтованості. Це означає забезпечення швидкого та ефективного реагування на запити клієнтів, високий рівень професіоналізму та уваги до деталей у всіх точках взаємодії, від попереднього консультування до післяпродажного обслуговування.

Створення інтерактивних платформ для зв'язку з клієнтами не лише спрощує процес обміну інформацією та зворотного зв'язку, але й стимулює створення спільноти навколо бренду, де клієнти можуть ділитися досвідом, враженнями та рекомендаціями. Це сприяє підвищенню відданості бренду та створює позитивний відгук, який може залучити нових клієнтів.

Сфокусування на розвитку та поглибленні основних компетенцій виявляється визначальним фактором, який відокремлює лідерів ринку від їхніх конкурентів. У світі, де ринки насичені та конкуренція зростає, здатність компанії вирізнятися через унікальні здібності, знання та навички стає критично важливою для забезпечення її довгострокового успіху. Інвестиції в основні компетенції - це інвестиції в майбутнє компанії, її стійкість та здатність адаптуватися до змінних умов ринку.[60]

Розвиток основних компетенцій передбачає не тільки вдосконалення існуючих знань і навичок, але й постійне виявлення та інтеграція нових технологій та підходів, які можуть забезпечити компанії стратегічну перевагу. Це може включати в себе все, від технологічних інновацій до унікальних методів управління та обслуговування клієнтів.

Інвестиції в навчання та розвиток персоналу є ключовим елементом у підтримці та розвитку основних компетенцій. Через систематичну освіту та професійний розвиток співробітників компанії забезпечуються найвищим рівнем експертизи в своїй галузі, що дозволяє їм ефективно впроваджувати інновації, покращувати процеси та створювати високоякісні продукти та послуги.

Паралельно, зосередження на дослідженнях та розвитку у ключових сферах діяльності сприяє ідентифікації та реалізації нових можливостей для зростання. Це не лише допомагає компанії залишатися на крок попереду конкурентів, але й відкриває шляхи до розвитку нових продуктів, послуг та ринків, що можуть стати новими джерелами доходу [18].

Визначення та обґрунтування стратегічних напрямів розвитку вимагає від компаній глибокого стратегічного аналізу, здатності адаптуватися до змін та готовності інвестувати ресурси у реалізацію довгострокових планів. Врахування цих напрямів у стратегічному плануванні дозволяє компаніям ефективно навігувати в складних ринкових умовах, забезпечуючи стаке зростання та розвиток.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі бакалавра було проведено всебічний аналіз стратегічного управління підприємством, зосереджуючись на ключових аспектах, що визначають успіх та стійкість бізнесу в динамічному ринковому середовищі. Досліджено важливість технологічних інновацій, сталості та екологічної відповідальності, розширення на нові ринки, клієнтоорієнтованість та фокус на основні компетенції як фундаментальні елементи, які формують стратегічне управління та сприяють досягненню конкурентних переваг.

Вивчення технологічних інновацій підкреслило їхню критичну роль у забезпеченні ефективності виробничих процесів, зниженні витрат, покращенні якості продукції та відкритті нових ринків. Було виявлено, що компанії, які інвестують у новітні технології та впроваджують інноваційні рішення, здатні не лише адаптуватися до змін у ринковому середовищі, але й активно формувати це середовище, випереджаючи потреби споживачів та встановлюючи нові стандарти у своїй галузі.

Залучення до сталості та екологічної відповідальності визначено як стратегічний пріоритет, що відображає зростаючі вимоги сучасного суспільства до більш відповідального та етичного ведення бізнесу. Було з'ясовано, що компанії, які інтегрують принципи сталого розвитку в свою діяльність, не лише покращують своє ставлення до навколишнього середовища, але й отримують значні економічні вигоди через зниження витрат, підвищення ефективності та зміцнення корпоративного іміджу.

Аналіз розширення на нові ринки виявив, що цей процес є ключовим для забезпечення зростання та диверсифікації доходів компанії. Розширення потребує не лише глибокого розуміння локальних ринкових умов, але й адаптації продуктових пропозицій до культурних особливостей та споживацьких вподобань нових регіонів.

Аналізуючи основні етапи розвитку Tesla, можна виділити кілька ключових моментів, які мали вирішальне значення для її успіху. Зокрема,

важливим було впровадження інноваційних технологій у виробництво електромобілів, що дозволило компанії зайняти нішу на ринку авто з високим ступенем екологічності. Особливої уваги заслуговує модель Model S, яка була вперше представлена у 2012 році і швидко стала символом інноваційності та екологічності, продемонструвавши рекордні продажі та отримавши численні нагороди. Продажі Tesla зросли з 22,477 одиниць у 2013 році до приголомшливих 500,000 одиниць у 2020 році, що підкреслює успіх її стратегічного управління розвитком та маркетингу.

Значення аналізу стратегічної позиції Tesla Inc. на ринку не можна недооцінювати. Компанія вирізняється серед інших виробників електромобілів своїм унікальним підходом до виробництва, зосереджуючись на інтеграції високих технологій та електрифікації. Окрім цього, Tesla активно розвиває виробничі потужності, що видно з збільшення числа виробничих заводів, які вже працюють або планується відкрити у США, Європі та Китаї.

Оцінка стратегічного управління в Tesla також показує, як компанія використовує свої ключові ресурси для забезпечення сталого розвитку та інновацій. Tesla не лише вкладає значні кошти в дослідження та розробку, що у 2020 році склало приблизно 1,5 мільярда доларів, але й активно впроваджує стратегії, які забезпечують її підприємства найновішим обладнанням та технологіями. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню якості продукції та задоволення потреб споживачів.

Крім того, стратегічне управління в Tesla орієнтоване на створення значної вартості для споживачів через постійне вдосконалення продуктів та послуг. Це підтверджується високим рівнем задоволеності клієнтів та їх лояльністю до бренду, що є важливим чинником у забезпеченні довгострокового успіху компанії на глобальному ринку.

Розглядаючи оцінку поточної стратегії компанії, основна увага була зосереджена на інноваційності продуктів, постійному технологічному розвитку та стратегіях глобалізації. Важливим аспектом є постійне інвестування компанії в дослідження та розробку, що дозволяє не лише вдосконалювати існуючі

продукти, але й розробляти нові інноваційні рішення. Протягом останніх років Tesla значно збільшила свої витрати на дослідження та розробку, досягнувши показника у близько 1,5 мільярда доларів на рік. Це вкладення в інновації є ключовим для підтримки технологічної переваги та відповідності до постійно зростаючих вимог споживачів.

Стратегічні рекомендації для Tesla включають подальше розширення географії присутності, вдосконалення ланцюга постачань та залучення нових технологій для оптимізації виробничих процесів. Однією з перспективних можливостей для компанії є розширення на нові ринки, зокрема в країни Азії та Європи, де спостерігається високий попит на електромобілі. Також важливим є залучення до стратегії екологічності, що включає не лише виробництво електромобілів, але й використання відновлюваних джерел енергії на виробництвах та в офісах компанії.

Для підвищення ефективності стратегічного управління рекомендується впровадження комплексної системи балансування показників, яка дозволить компанії відстежувати важливі стратегічні метрики і відповідно коригувати свою діяльність. Це також включає зміцнення корпоративної культури, наголос на інноваційність та креативність серед співробітників, що може бути досягнуто через систему мотивації та навчання.

Поглиблений аналіз клієнтоорієнтованості показав, що взаємодія з клієнтами та розробка споживацьких стратегій, які враховують їхні індивідуальні потреби та очікування, є вирішальними для забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів та їхньої лояльності. Це включає не лише персоналізацію продуктів та послуг, але й створення інтерактивних платформ для ефективного зв'язку та збору зворотного зв'язку.

Нарешті, було визначено, що фокус на основні компетенції дозволяє компаніям не тільки підвищити свої конкурентні переваги, але й створити унікальну ціннісну пропозицію для клієнтів. Інвестиції в навчання персоналу, дослідження та розвиток у ключових сферах діяльності сприяють розвитку

інновацій, покращенню якості продукції та послуг та відкриттю нових можливостей для зростання.

Розглянуто різноманітні аспекти стратегічного управління, які відіграють вирішальну роль у формуванні успіху підприємства в сучасному динамічному бізнес-середовищі. Дослідження підкреслює важливість адаптації до змін, інноваційного мислення та відповідального підходу до ведення бізнесу як ключових елементів, що сприяють сталому розвитку та конкурентоспроможності на глобальному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1.7 top electric car manufacturers and vehicles. 2019. URL: <https://www.energysage.com/electricvehicles/buyers-guide/top-ev-companies/>
2. Артеменко, Л. П., & Шиліпук, О. А. (2020). Ефективність стратегічного управління підприємством. *Збірник наукових праць "Сучасні підходи до управління підприємством"*, (5), 4-13.
3. Базилінська, О. Я., & Панченко, О. І. (2019). Фінансова стійкість у системі стратегічного управління підприємством. *Проблеми економіки*. (№ 1 (39)), 89-94. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-1-89-94>
4. Березянко, Т. В., & Новікова, Є. А. (2019). Стратегічне управління підприємством у сфері зовнішньоекономічної діяльності. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/3.pdf
5. Боєнко, О. Ю., & Статкевич, К. О. (2021). Стратегічне управління підприємством: клієнто-орієнтований підхід. *Економіка і організація управління*, 131-144. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.4.12>
6. Величко, Т. Г. (2020). Основні напрями стратегічного управління підприємством в умовах сталого розвитку. *Агросвіт*, (7), 92-96.
7. Вергал, К. Ю. (2019). Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах інтеграції. *Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економічні науки»*, (3 (88)), 33-40.
8. Гринько, Т. В., & Настиченко, Ю. В. (2021). Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір*, (176), 53-57. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-8>
9. Драган, О. І., Бергер, А. Д. (2019). Інформаційне забезпечення стратегічного управління підприємством в умовах глобалізації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. (3(20)), 196-201.
10. Євтушенко, Н. О., Дрокіна, Н. І., & Савенко, Н. В. (2020). Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економічний простір*, (156), 129–135

11. Киш, Л. М. (2019). Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*, (38 (1)), 107-113.
12. Кобелева, Т., Витвицька, О., Перерва, П., & Ковальчук, С. (2022). Стратегічне управління розвитком підприємства на засадах інтелектуальної власності. *Вісник Національного технічного університету" Харківський політехнічний інститут"(економічні науки)*, (1), 52-57.
13. Ковальчук, В., Шопіна, А., & Пономарьова, А. (2020). Удосконалення стратегічного управління підприємством. *Фінансовий простір*, (1 (37)), 66-75.
14. Козенков, Д. Є., Альошина, Т. В., Крамаренко, А. В., & Вишневська, М. К. (2022). Стратегічне управління персоналом промислового підприємства монографія. Дніпро: Поліграфцентр «Формат», 116 с.
15. Кузьминчук, Н. В., Куценко, Т. М., & Терованесова, О. Ю. (2021). Маркетинговий менеджмент в системі стратегічного управління підприємствами торгівлі. *Modern Economics*, (28(2021)), 47-51. [https://doi.org/10.31521/modecon.V28\(2021\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V28(2021)-07).
16. Москаленко, В. В., & Годлевський, М. Д. (2018). Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства: монографія. Харків. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/39486>
17. Науменко, М. О., & Рига, О. С. (2018). Підходи до забезпечення стратегічного управління підприємства в умовах нестійкого середовища. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, (63), 223-228.
18. Перерва, М., & Єдинак, В. (2023). Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Економіка та суспільство*, (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-128>
19. Пилипенко, С. (2020). Стратегічне управління підприємством на засадах концепції сталого розвитку. *Економіка та суспільство*, (21). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/33>

20. Потапюк, І., & Капран, І. (2021). Економічна безпека в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*, (24). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-7>

21. Таран-Лала, О., & Сухорук, К. (2021). Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*, (25). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>

22. Терещенко, І. О., & Кібальник, В. О. (2019). Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*, (20), 56-60.

23. Чухлата, Ж. Г. (2018). Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, (62), 362-367

24. Шматько, Н., Пантелєєв, М., Кармінська-Белоброва, М., & Мирошник, Т. (2020). Бренд-менеджмент в стратегічному управлінні підприємством. *Вісник Національного технічного університету" Харківський політехнічний інститут"(економічні науки)*, (1), 110-115.

25. Akakpo A., Gyasi E. A., Oduro B., Akpabot S. (2018) Foresight, Organization Policies and Management Strategies in Electric Vehicle Technology Advances at Tesla. *Futures Thinking and Organizational Policy*, 57-69.

26. Auto & Mobility Trends. CBINSIGHTS. (2019). URL: https://cargacoches.com/wp-content/uploads/2019/02/CBInsights_Mobility-Trends-2019.pdf

27. Bolt EV pricing. Chevrolet. (2019). URL: <https://www.chevrolet.com/electric/previous-year/bolt-ev/build-and-price/trim>

28. Brymer R.A. Fundamentals of management in the hospitality industry. Aspect Press, 2005. 382 p.

29. Castro Caballero, N. M., Castro, S., Acosta, O., Llanos, L., Palau, A., & Oller, R. (2020). Acquisition of Tesla Inc by Apple Inc.

30. Chen I. J., Popovich K. (2003) Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. *Business process management journal*. (9 (5)), 672 - 688.
31. Dana C. A. (2018) Strategic Audit of Tesla, Inc.: Electrifying our Future or About to Run out of Energy? University of Nebraska-Lincoln, 14 p.
32. Design Your Model 3. Tesla. (2019). URL: <https://www.tesla.com/model3/design#battery>
33. East Asia/Southeast Asia, Japan. *Central Intelligence Agency*. (2019). URL: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ja.html>
34. Electric Vehicle Sales: Facts & Figures. (2019) *Edison Electric Institute*, 1-4.
35. Gault F. (2015) Measuring Innovation in All Sectors of the Economy. *UNU-MERIT Working Papers*. (38), 1-23.
36. General Motors Income Statement 2008-2019. *Macrotrends LLC*. 2019. URL: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/GM/general-motors/incomestatement?freq=A>
37. Gerus, S., Jones, G. A., Parish, E., Phillips, P., & Williams, M. F. (2022). Tesla, Inc. *A Study of Public Accounting and Related Economic Concepts*, 72.
38. Holt H. (2018) Chapter 8 A Practitioner Review of Technological Firms' Success in Corporate Innovation. *The Challenges of Corporate entrepreneurship in the Disruptive age advances in the study of entrepreneurship, innovation and economic growth*. (28), 163-181.
39. Huang, Y. (2019, February). A Potential Company or Not: the Analysis of Tesla. In *2019 4th International Conference on Financial Innovation and Economic Development (ICFIED 2019)*, 401-407
40. IMD World Competitiveness ranking 2019 One Year Change. IMD SWITZERLAND. 2019. P. 1 URL: <https://www.ecofine.com/Articles-et-Dossiers/IMD-World-Competitiveness-Scoreboard-2019.pdf>

41. Innovation statistics and indicators. Organisation for Economic Co-operation and Development. 2017. URL: <https://www.oecd.org/innovation/innostats.htm>
42. Ivanchenko, N. (2017). *Tesla, Inc.: The Automotive Business Analysis* (Doctoral dissertation, Brandeis University, College of Arts and Sciences).
43. Just How Far Ahead Is Tesla In Self-Driving? *Forbes Media LLC*. 2019. URL: <https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2019/11/08/just-how-far-ahead-istesla-in-self-driving/#5da55ffd1b24>
44. Kerzner G. (2014). Strategic management in the company. Model mature project management: DMK Press, 320 s
45. Koech C. S., Makori M. (2014) Effects of Innovation Orientation on Financial Performance of Commercial Banks in Kenya: A Case of National Bank of Kenya. *European Journal of Business Management*. (2(1)), 161-173
46. Lambert F. Elon Musk: Tesla is going to build Gigafactory 4 in 'Berlin area'. *electrek*. 2019. URL: <https://electrek.co/2019/11/12/tesla-gigafactory-4-berlin-germany/>
47. Nissan Leaf. Nissan Motor Corporation. 2019. URL: <https://www.nissanusa.com/vehicles/electric-cars/leaf.html>
48. Sarlioglu B., Morris C. T., Han D., Li S. (2017) Driving Toward Accessibility: A Review of Technological Improvements for Electric Machines, Power Electronics, and Batteries for Electric and Hybrid Vehicles. *IEEE Industry Applications Magazine*. (23(1)), 14-25.
49. Shabbir M. S. (2015). Innovation and Competitiveness lead to industrial trade. *SSSRN Electronic Journal*, (1(1)), 1-6.
50. Shaw A. A. (2018). Technological Factors Affect Business Environment. *Marketing Tutor*. URL: <https://www.marketingtutor.net/technological-factors-affect-business/>
51. Shiddiq, M. (2020). Case Study of Tesla, Inc. as Dynamic Organization in Automotive Industry and How It Acts Amidst COVID-19 Epidemic. *Inc. as Dynamic*

Organization in Automotive Industry and How It Acts Amidst Covid-19 Epidemic (April 30, 2020).

52. Singapore topples United States as world's most competitive economy. *IMD SWITZERLAND*. 2019. URL:<https://www.imd.org/news/updates/singapore-topples-united-states-as-worlds-mostcompetitive-economy>

53. Song, J. (2022, March). Quantitative Analysis of Tesla Inc. in the Context of the Covid-19. In *2022 7th International Conference on Financial Innovation and Economic Development (ICFIED 2022)* , 662-666

54. Tchamyou V. S. (2016) The Role of Knowledge Economy in African Business. *Journal of the Knowledge Economy*, (8(4)), 1189-1228.

55. Tesla 10-K Form. 2017. URL: <https://ir.tesla.com/node/18501/html>

56. Tesla Fourth Quarter & Full Year 2018 Update. URL: <https://ir.tesla.com/static-files/0b913415-467d-4c0dbe4c-9225c2cb0ae0>

57. Tesla Gigafactory. Tesla. URL: <https://www.tesla.com/gigafactory>

58. Tesla Income Statement 2008-2019. *Macrotrends LLC*. 2019. URL: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/TSLA/tesla/income-statement?freq>

59. Tesla is one of the world's Most Innovative Companies, says noted consulting firm. *TESLARATI*. 2019. URL: <https://www.teslarati.com/tesla-most-innovative-companies-in-2019-ranking/>

60. Tesla Powerpack. URL: <https://www.tesla.com/powerpack>

61. Tesla, Inc's Competitiveness. *CSIMarket, Inc.* 2019. URL: https://csimarket.com/stocks/compet_glance.php?code=TSLA

62. The Interaction between Technological Innovation and Business Model Innovation and Its Interaction Effect on Competitive Advantage of Enterprises/ [D. Kaiyuan, J. Tao, Z. Shenghui at all.]. (2019), *Francis Academic Press*, 2248-2251.

63. The knowledge economy and innovation. *European Bank for Reconstruction and Development (EBRD)*. URL: <https://www.ebrd.com/what-we-do/sectors-and-topics/ebrd-knowledge-economyinnovation.html>

64. Wang, X. (2023, August). Financial Analysis and Strategic Forecast of Tesla, Inc. In *International Conference on Economic Management and Green Development* , 1831-1841