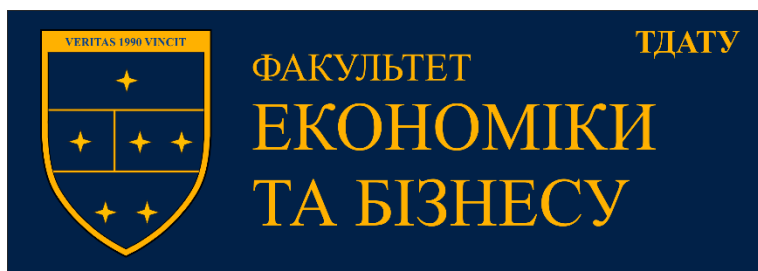


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО
РАДА МОЛОДИХ УЧЕНИХ ТА СТУДЕНТІВ**



**МАТЕРІАЛИ
ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
МАГІСТРАНТІВ І СТУДЕНТІВ**

**За підсумками наукових досліджень 2020 року
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕСУ**



Мелітополь 2020

2. Жуков А.В. Обеспечение конкурентоспособности гостиничных услуг на основе применения ин센сивных программ: дис.канд. экон. наук: 08.00.05 / А.В. Жуков; Гос.университет упр. М., 2014. 172 с. Взято з https://guu.ru/files/referate/2014/jukov_a_dis.pdf

3. Ковальчук Т. Г. (2019) Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 23, частина 1. с.126-130.

4. Охота В.І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної індустрії. Взято з http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2017/11.pdf

Науковий керівник: *Агеєва І.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ладний І.В.,

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Розкрито основні рекомендаційні вимоги до формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. Метою є пошук концепції, що дозволяє обрати корпоративну стратегію, пристосовану до того або іншого рівня невизначеності.

Ключові слова: стратегія, стратегічне планування, розвиток, промислове підприємство, невизначеність, види невизначеності, стратегічна позиція.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що незважаючи на досить широкий спектр теоретичних і практичних розробок у сфері стратегічного управління, багато питань формування стратегії розвитку підприємства є досить дискусійними.

Проблемам формування стратегії розвитку підприємств присвячено багато праць таких вітчизняних та зарубіжних учених, як І. Ансоффа, І. Єршової, І. Пічуріна, Ф. Колера, М. Портера, Р. Румельта та ін., які об'єднують цілу систему різних поглядів на питання формування стратегії: на визначення основних складових стратегії розвитку підприємства, вибір виду стратегії та методів, які допомагають перетворити стратегії в життя і добитися позитивного результату від її використання. Вартим уваги є визначення стратегії відомого сучасного професора Гарвардської школи бізнесу Річарда Румельта [1]: стратегія є набором послідовних аналітичних заходів, концепцій, методик, аргументів та дій, що покликані знайти таке рішення проблеми, яке дозволить серйозно вплинути на ситуацію та виправити її. Процес формування стратегії можна визначити як один з бізнес-процесів організації. Процес формування стратегії розвитку - це систематизоване послідовне виконання функціональних операцій, які дають специфічний результат (в даному випадку дозволяють вибрати стратегію розвитку підприємства). Процес формування стратегії розвитку не є дією, що реалізуються реально в поточний момент часу, це всього лише уявлення таких дій, абстракція, модель. Це уявлення дій може бути реалізовано чи ні. Таким чином, процес формування стратегії розвитку – це модель управлінських впливів, що складається з структурно взаємопов'язаних процедур, що виконують окремі функції стратегічного менеджменту з метою створення стратегії розвитку підприємства.

В даний час кризова ситуація в країні призводить до того, що підприємства здійснюють свою діяльність в умовах сильної невизначеності. Тому для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідна методика, яка дозволила б створити стратегію розвитку, пристосовану до того чи іншого рівня невизначеності, що, своєю чергою, надасть підприємству можливість або сформулювати сценарій майбутнього свого розвитку, або підлаштуватися до найбільш ймовірного майбутнього. Під невизначеністю мається на увазі те, що часто рішення доводиться приймати без достатньої інформації про фактори середовища, і керівникам, які приймають рішення, важко передбачити зовнішні зміни.

Невизначеність обстановки підвищує ймовірність ризиків провалу стратегії підприємства і ускладнює розрахунок витрат, пов'язаних з альтернативними стратегічними напрямками. Можна виділити чотири види невизначеності при формуванні стратегії розвитку промислового підприємства:

- досить точно прогнозоване майбутнє;
- альтернативні варіанти майбутнього;
- діапазон можливих варіантів майбутнього;
- повна невизначеність [2].

Рішення про вибір оптимальної стратегії компанії повинно базуватися на попередньому аналізі рівня невизначеності ринкового середовища, що дозволить розробити стратегію, що точно відповідає даному рівню невизначеності та зайняти одну з трьох стратегічних позицій: формуючу, адаптивну і зберігає право на участь у грі. При кожному типі невизначеності необхідно використовувати певну стратегічну позицію:

1. Досить точно прогнозоване майбутнє. На цьому рівні невизначеність не є дуже важливою в прийнятті стратегічних рішень. Менеджерам досить розробити одну стратегію майбутнього розвитку, що має необхідний ступінь точності і стане базою для корпоративної стратегії. В такій ситуації більшості промислових підприємств необхідно дотримуватися адаптивної стратегії, проте також можна використовувати і формуючу стратегію.

2. Стратегії в умовах альтернативних варіантів майбутнього. У цьому випадку керівництву підприємства необхідно розробити кілька відокремлених сценаріїв. Стратегія компанії націлена на те, щоб збільшити ймовірність розвитку галузі по сприятливому для даної компанії сценарію. В такій ситуації формуюча стратегія націлена на підвищення ймовірності втілення конкретного сценарію.

3. Стратегії в умовах діапазону можливих варіантів майбутнього. На цьому рівні невизначеності компаніям необхідно виявити ряд сценаріїв, які описали б альтернативні варіанти майбутнього, а вже потім зосередитися на відстеженні ринкових сигналів, що вказують, у напрямку якого з цих варіантів іде розвиток. В даному випадку використовується формуюча стратегія, яка націлена на надання ринку загального імпульсу до розвитку, в принципі, вигідного для промислового підприємства напряму.

4. Стратегії в умовах повної непередбачуваності. У цьому випадку компаніям необхідно визначити індикатори, здатні сигналізувати про позитивні або негативні зміни на ринку. Керуючись такими індикаторами, менеджери зможуть відслідковувати еволюцію ринку та модифікувати стратегію в міру надходження нової інформації. Застосовується формуюча стратегія, а також стратегія збереження права на участь в грі. Підводячи підсумок, хотілося б відзначити, що формування стратегії розвитку промислового підприємства – це важлива і відповідальна робота на промисловому підприємстві, від якого залежить його майбутній стан. Воно є мистецтвом управлінського персоналу, оптимальним використанням наявних ресурсів, своєчасне реагування на мінливі умови навколишнього середовища, що дозволяє домогтися певних конкурентних переваг і що забезпечує підприємству ефективну діяльність і тривалу життєздатність.

Список використаних джерел:

1. Румельт Р. Хорошая стратегия, плохая стратегия. В чем отличие и почему это важно / Ричард Румельт; пер. с англ. О. Медведь. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 448 с.
2. Ткаченко Д. Д. Совершенствование методов стратегического планирования развития промышленного предприятия: дис....канд. экон. наук / Д. Д. Ткаченко. – Волгоград, 2006. – 193 с.
3. The Strategy Concept I: Five Ps For Strategy. Henry Mintzberg. – California Management Review. – Vol. 30, No. 1, Fall 1987; (pp. 11-24).
4. Портер Е. Майкл Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес, Букс, 2005. – 454 с.