

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

ДРІНЬ ОЛЕГ ЯРОСЛАВОВИЧ

УДК 005.21 : 005.93 : 658.1 (043.3)

**ПОЛІМОРФІЗМ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА В
ДИФЕРЕНЦІЙОВАНИХ УМОВАХ СЕРЕДОВИЩА**

Спеціальність 08.00.04 - Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ – 2016

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі стратегії підприємств ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» Міністерства освіти і науки України, м. Київ.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Смолін Ігор Валентинович,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,
професор кафедри стратегії підприємств

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Баюра Дмитро Олександрович,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,
професор кафедри економіки підприємства

кандидат економічних наук, доцент
Артеменко Ліна Петрівна,
Національний технічний університет України
"Київський політехнічний інститут",
доцент кафедри менеджменту

Захист відбудеться «20» квітня 2016 р. о 16:00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.006.03 у ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» за адресою: 03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1, ауд. 203.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» за адресою: 03113, м. Київ, вул. Дегтярівська, 49-г, ауд. 601.

Автореферат розіслано «18» березня 2016 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
доктор економічних наук, професор

А.В. Федорченко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Прискорення та ускладнення змін бізнес-середовища є характерною ознакою більшості сучасних ринків. За таких умов діяльність підприємств усе меншою мірою відповідає заздалегідь визначеному алгоритму з кількісними довгостроковими цільовими параметрами розвитку, а методологія стратегічного менеджменту виходить на передові позиції в системі корпоративного управління.

Особливу значимість стратегічний підхід в управлінні має для галузей із динамічною і диференційованою структурою підприємств, що перебувають під зростаючим тиском дестабілізуючих зовнішніх чинників. Так, виноробна галузь України представлена технологічно пов'язаними підприємствами первинного (виращування винограду і виробництво виноматеріалів) та вторинного (виробництво винної продукції) виноробства, що обумовлює високий рівень їх взаємозалежності і, як наслідок, ускладнення впливу зовнішніх організаційних чинників. Виробляючи продукцію з високою еластичністю попиту, виноробні підприємства стикаються з його непередбачуваною динамікою, яка залежить від рівня доходів споживачів, посилення конкуренції з боку товарів-замінників, інтенсивності конкуренції у сфері експортно-імпортних операцій, тощо. В результаті, з-поміж майже 400 зареєстрованих у країні виноробних підприємств, діючими є менше 45%, тоді як у 2008 р. зазначений показник становив 85%. Тому застосування стратегічної ідеології в практиці управління розвитком виноробних підприємств України є виключно актуальним.

Теоретичний фундамент стратегічного менеджменту складають наукові праці таких відомих учених, як А. Чандлер, І. Ансофф, Т. Левітт, Б. Хендерсон, Р. Дункан, які створили потужну наукову базу різноманітних концептуальних положень формування стратегії підприємства. Пізніше до вирішення зазначеної проблеми долучилися сучасні закордонні вчені: М. Альберт, Б. Альстренд, Х. Віссема, О. Віханський, С. Гошал, Л. Гребіньяк, Р. Грант, П. Дойль, П. Друкер, М. Круглов, Р. Кох, Дж. Б. Куїні, Дж. Лемпел, М. Мак-Дональд, М. Мескон, Г. Мінцберг, Р. Моборн, У. Кім, Дж. О'Шонессі, Н. Пірсі, М. Портер, А. Томпсон, Д. Сондерс, А. Дж. Стрікленд, Дж. Траут, П. Уденбург, Р. Фатхутдінов, Ф. Хедоурі, Г. Хулей та ін. Вагомий внесок у теорію стратегічного менеджменту внесли українські дослідники: Л. Артеменко, Д. Баюра, О. Востряков, В. Герасимчук, А. Наливайко, В. Оберемчук, В. Пастухова, І. Смолін, А. Старостіна, З. Шершньова та ін.

Однак, не зважаючи на значний науковий доробок зазначених авторів, у теорії та практиці стратегічного менеджменту сьогодні усе ще залишаються невирішеними проблеми оцінювання рівня невизначеності ринкових змін, питання розроблення інструментарію формування стратегії, що відповідає характеру ринкового середовища, а також пріоритетності і порядку визначення оптимальної, за конкретних умов діяльності, методології управління стратегічним розвитком підприємства. Крім того, зосередженість на методологічних проблемах формування стратегії підприємства залишила поза увагою таке важливе питання, як визначення форми представлення розробленої стратегії. Тому важливими є питання щодо доцільної структури змістовних

елементів наявних стратегій, форм їх викладення, глибини деталізації стратегічних завдань і управлінських рішень. Як наслідок, потребує вивчення механізм обопільного вибору стратегічної методології і форми представлення обраної стратегії, які перебувають у тісній взаємодії.

Таким чином, об'єктивна необхідність дослідження теоретичних і прикладних питань формалізації стратегії підприємства визначила актуальність та важливість обраного напряму дослідження, зумовила вибір теми, постановку цілей і завдань, а також його логіку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційну роботу виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри стратегії підприємств ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» за темою «Стратегія підприємства в постіндустріальній економіці» (державний реєстраційний номер 0111U002621), у межах якої особисто автором підготовлено підрозділ «Форма стратегії підприємства як передумова сприйняття і реалізації стратегічних рішень».

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є узагальнення теоретичних аспектів методології формування стратегії підприємства, розроблення методичних положень і практичних рекомендацій щодо визначення форми стратегії, адекватної рівню передбачуваності зовнішніх змін і внутрішнім управлінським здатностям персоналу підприємства.

Відповідно до поставленої мети у дисертаційній роботі було визначено та вирішено такі завдання:

- дослідити особливості розуміння стратегії підприємства з методологічних позицій і об'єктів управління та виявити спільні її ознаки;
- дослідити сутність поняття «форма стратегії», визначити та систематизувати її складові;
- обґрунтувати критерії і розробити методику оцінювання рівня нестабільності зовнішнього бізнес-середовища, ідентифікувати типи середовища з позиції передбачуваності його змін;
- розглянути об'єкти та здійснити оцінювання рівня нестабільності зовнішнього середовища виноробних підприємств України;
- виявити фактори нестабільності середовища функціонування досліджуваних підприємств;
- здійснити діагностику управлінського реагування підприємств на зміни ринкового середовища;
- розробити механізм гармонізації форми обраної стратегії підприємства і характеру управлінського реагування на нестабільність середовища;
- обґрунтувати порядок параметричної формалізації стратегії підприємства в диференційованих умовах середовища;
- дослідити умови індивідуалізованого сприйняття форми стратегії менеджерами підприємства в контексті забезпечення досягнення його стратегічних цілей.

Об'єктом дослідження є процес формалізації стратегій на основі диференціації зовнішніх умов і внутрішніх можливостей керованого розвитку підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і методичних засад поліморфізму стратегій підприємства та практичних рекомендацій щодо визначення форми представлення його стратегії в диференційованих умовах середовища.

Методи дослідження. Загальною методологічною основою дослідження є діалектичний метод, який характеризується цілісним системним підходом до аналізу поліморфізму стратегій підприємства, у межах застосування якого використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи. Зокрема, при обґрунтуванні категоріального апарату застосовувалися методи порівняльного аналізу, систематизації та узагальнення, аналогії і абстрагування. При дослідженні зовнішніх умов діяльності і управлінських здатностей менеджменту виноробних підприємств України використовувалися методи порівняльного аналізу, систематизації та узагальнення, матричного позиціонування, групування, вибірок, прогнозування. При розробці механізму формалізації стратегії підприємства в диференційованих умовах середовища застосовувалися методи системного аналізу, узагальнення, моделювання, наукової абстракції, експертних оцінок.

Інформаційну базу дослідження становили наукові праці зарубіжних та вітчизняних учених із даної проблематики, статистичні дані Державної служби статистики України, електронні та інформаційно-аналітичні матеріали найбільших вітчизняних виноробних підприємств, дані мережі Інтернет, результати опитування керівників і фахівців виноробних підприємств України.

Наукова новизна одержаних результатів. Основні теоретичні та практичні результати, які визначають наукову новизну дисертаційної роботи, полягають у наступному:

вперше:

- до стратегічної методології введено поняття «форма стратегії», що є продуктом процесу планування стратегічного розвитку підприємства та слугує зовнішнім проявом змісту його стратегії і поєднує її структурні елементи, способи їх представлення, варіанти параметризації показників, які визначаються на основі оцінювання рівня нестабільності зовнішнього середовища і внутрішніх управлінських здатностей, що сприяє виконанню прийнятих стратегічних рішень;

удосконалено:

- методика оцінювання рівня нестабільності зовнішнього ринкового середовища, що ґрунтується на критеріях ідентифікованої тенденції, періодичності та варіативності змін, спонтанності потужних змін, які слугують теоретичною основою запропонованого комплексу оціночних показників (часової кореляції за визначеним трендом, варіації змін у часі, прискорення, щільності пікових відхилень, аритмії) і забезпечують, на відміну від більшості існуючих експертних методів, об'єктивну параметричну оцінку рівня нестабільності середовища, необхідну для визначення пріоритетної форми

представлення стратегії підприємства;

- інструментарій визначення рівня прогнозованості зовнішнього середовища підприємств на основі комплексу контрольних показників із виокремленням періодів тенденційної динаміки, що слугує аналітичною основою індивідуалізованого управлінського реагування менеджменту підприємства на зовнішні зміни;

- типізацію зовнішнього бізнес-середовища (динамічне, турбулентне, стагнаційне, стохастичне) в режимі багатовимірного матричного позиціонування визначених ознак, що надає змогу диференціювати склад структурних елементів стратегії відповідно до характеру зовнішніх змін та ідентифікованих можливостей керованого розвитку підприємства;

- процеси формування стратегії підприємства з урахуванням його здатності адекватно реагувати на динаміку зовнішніх змін на основі оцінювання перспективної нестабільності чинників зовнішнього середовища, з урахуванням показників передбачуваності майбутніх трансформацій і ймовірності прогнозованого розвитку, як результату поєднаної оцінки керованості підприємства і диференційованого рівня зовнішньої нестабільності;

дістали подальший розвиток:

- сутнісне розуміння стратегії на основі врахування комплексу ознак плановості, усвідомленого цільового спрямування, орієнтації на тривалу перспективу, що дозволяє вважати її продуктом усвідомленої управлінської діяльності, який має бути визначеним до початку реалізації прийнятих стратегічних рішень;

- змістовне наповнення поняття «керованість розвитком підприємства», яке, на відміну від існуючих якісних характеристик, що не мали ознак конкретизованої оцінки, може бути параметризоване на основі ідентифікації прогнозованої позитивної динаміки оціночних показників, визначених за критеріями ступеня управлінської уваги до об'єкта з огляду на цільову орієнтацію підприємства і рівень складності забезпечення зростаючого тренду його розвитку на перспективу;

- методичний інструментарій багатомірного матричного оцінювання показників нестабільності середовища та рівня передбачуваності його змін на основі аналітичної інтерпретації конфігурацій значень запропонованих коефіцієнтів нестабільності та якісних характеристик інформаційного забезпечення і прогностичних здатностей з урахуванням ймовірності їх реального поєднання.

Практичне значення одержаних наукових результатів полягає у можливості використання в практичній діяльності вітчизняних виноробних підприємств порядку визначення форми представлення стратегії, методики оцінювання нестабільності бізнес-середовища, матричного оцінювання рівня передбачуваності його змін, інструментарію визначення рівня прогнозованості зовнішнього середовища, механізму діагностування дії макроекономічних і галузевих факторів нестабільності середовища функціонування виноробних підприємств за ознаками характеру й інтенсивності їх впливу. Зокрема розроблений під час дослідження алгоритм оцінки нестабільності середовища

виноробних підприємств та інструментарій визначення характеру даного середовища було використано при розробці стратегічного плану розвитку на ПрАТ “Одеський коньячний завод” на 2015–2020 рр. (довідка 2/3 від 05.06.2015р.); обґрунтовані пропозиції щодо визначення форми представлення і структури стратегії підприємства були покладені в основу розробленої стратегії розвитку ПрАТ “Одесавинпром” до 2020 р. (довідка №1/1 від 02.06.2015р.).

Загальні методичні положення та результати дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана” при викладанні навчальної дисципліни “Стратегічний процес” (довідка від 23.04.2015р.).

Особистий внесок здобувача полягає в самостійному системному дослідженні, в якому викладено авторський підхід до вирішення важливого науково-практичного завдання – розроблення методики і прикладних рекомендацій щодо визначення форми стратегії, адекватної рівню передбачуваності зовнішніх змін і внутрішнім управлінським здатностям персоналу підприємства.

Всі наукові результати, наведені в дисертації, отримано автором особисто. В наукових працях, опублікованих у співавторстві, використано лише ті ідеї та положення, які є результатом його особистого дослідження.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дисертаційної роботи доповідались і обговорювались на міжнародних науково-практичних конференціях: III міжнародній науково-методичній конференції “Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці” (м.Чернівці, 2013р.), міжнародній науково-практичній інтернет-конференції економічного спрямування “Сучасні напрямки теоретичних та практичних досліджень в економічній науці” (м.Тернопіль, 2015р.), міжнародній науково-практичній конференції “Стратегія підприємства: результативність за умов системних трансформацій” (м.Київ, 2015р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 10 наукових праць загальним обсягом 4,4 д.а., серед них: 1 стаття – у колективній монографії, 3 статті – у наукових фахових виданнях, 3 статті – у наукових фахових виданнях України, що включені до міжнародних наукометричних баз, 3 публікації в інших виданнях.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний обсяг складає 185 сторінки. Дисертація містить 58 таблиць на 32 сторінках, 5 рисунків на 2 сторінках та 10 додатків на 32 сторінках. Список використаних джерел налічує 160 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено об’єкт, предмет і методи дослідження, сформульовано його мету та завдання, висвітлено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, а також наведено інформацію щодо апробації отриманих результатів.

У розділі 1 «**Теоретичні та методологічні передумови вибору форми стратегії підприємства в диференційованих умовах середовища**» визначено

змістовне наповнення сутності стратегії підприємства з позиції методології та об'єктів стратегічного управління, ідентифіковано поняття форми стратегії, з'ясовано її складові та здійснено їх систематизацію, досліджено ознаки зовнішнього ринкового середовища та запропоновано методичний інструментарій оцінювання рівня його нестабільності.

За результатами ретроспективного вивчення наукової літератури з'ясовано, що у найбільш узагальненій формі поняття «стратегія» визначається як спосіб досягнення значимих цілей розвитку об'єкта. Доведено, що стратегія, як продукт управлінської діяльності, має відповідати ознакам плановості, усвідомленого цільового спрямування, орієнтації на тривалу перспективу. Вони є неодмінними, і відсутність хоча б однієї з них не дозволяє кваліфікувати конкретний управлінський ресурс як стратегію.

Планова природа стратегії виявляється у діалектичній єдності планування, як елемента стратегічного процесу і як результату процесу планування. Тому стратегію можна розглядати як процес пошуку і реалізації ефективних стратегічних рішень, який поєднує перманентне планування і здійснення покрокових управлінських дій, спрямованих на досягнення визначеної стратегічної мети, а також як план із певним рівнем деталізації та виокремленням об'єктів планування. В обох підходах присутнє усвідомлене планове бачення шляхів стратегічного розвитку, без якого неможливо досягти визначеної мети.

В прикладній сфері формування стратегії завжди має місце певний рівень формалізації майбутніх стратегічних завдань і дій, який реалізується в конкретній змістовній формі, що засвідчує саме існування стратегії і слугує інформаційною базою досягнення стратегічних цілей організації. В роботі доведено, що форма стратегії є продуктом процесу планування стратегічного розвитку, що визначається пріоритетною стратегічною методологією і є зовнішнім проявом змісту стратегії. Тому процес визначення стратегічної методології та придатної для її практичного використання форми має обопільний характер і передбачає покрокове наближення до індивідуально вибудованого образу створюваної стратегії – поліформи, яка створюється під впливом чинників зовнішнього і внутрішнього організаційного середовища.

Форма стратегії може бути ідентифікована за складом її структурних елементів і цільових стратегічних показників, а також за способами (формами) їх представлення. Запропонована класифікація форм представлення структурних елементів і показників стратегії підприємства дозволяє вибудовувати її конфігурацію відповідно до управлінських умов його діяльності і можливостей стратегічного розвитку.

Визначення форми стратегії підприємства також залежить від рівня нестабільності зовнішнього бізнес-середовища, який відповідає критеріям ідентифікованої тенденції, варіативності змін, спонтанності потужних змін та періодичної диференціації їх варіативності. Розрахунок рівня нестабільності середовища на основі запропонованих у роботі показників (часової кореляції за визначеним трендом, варіації змін за часом, прискорення, щільності пікових відхилень, аритмії) здійснений в режимі багатомірного матричного

позиціонування і дозволяє ідентифікувати динамічний, турбулентний, стагнаційний та стохастичний типи зовнішнього середовища (табл. 1).

Таблиця 1

**Складові визначення типів нестабільності зовнішнього
організаційного середовища**

Рівень прогнозованості динаміки показників	Наявність тенденції прискореного розвитку, «так»; «ні»	Рівень динамічної варіації, в – високий; н – низький	Майбутній тип середовища
прогнозована	ні	-	динамічне
	так	-	турбулентне
не прогнозована	-	в	стохастичне
		н	стагнаційне

Джерело: розроблено автором

На практиці характер нестабільності середовища у поєднанні з експертно-визначеними прогностичними можливостями й рівнем інформаційно-аналітичного забезпечення розробників стратегії трансформується в передбачуваність змін зовнішнього середовища. Цей критерій, своєю чергою, є визначальним при виборі методики розробки і конкретної форми представлення стратегії підприємства. Таким чином отриманий рівень передбачуваності змін зовнішнього середовища є результатом індивідуалізованої оцінки менеджментом підприємства сукупності об'єктивних характеристик середовища і його внутрішніх організаційних можливостей.

У розділі 2 «Аналіз нестабільності галузевого середовища та його впливу на діяльність виноробних підприємств України» визначено об'єкти оцінювання та здійснено ідентифікацію рівня нестабільності зовнішнього середовища вітчизняних виноробних підприємств, виявлено і досліджено фактори нестабільності середовища їх функціонування, проведено діагностування характеру управлінського організаційного реагування на його зміни.

Аналіз динаміки основних макроекономічних показників розвитку національної економіки України (ВВП, індексів споживчих цін, сальдо торговельного балансу, обсягів прямих іноземних інвестицій, рівня безробіття) засвідчили високий рівень їхньої нестабільності. У переважній більшості зазначених показників (крім показника зареєстрованого рівня безробіття) параметри лінії тренду суттєво відхилялися від фактичних значень, а розрахований коефіцієнт детермінації знаходився в межах 0,1205 – 0,4889. Це свідчить про відсутність тенденції у динаміці досліджуваних показників, а отже, про їхню динамічну нестабільність. У результаті вплив макроекономічних чинників на бізнес середовище функціонування виноробних підприємств має диференційовано дестабілізуючий характер, що обумовлює високий рівень невизначеності, в якій здійснюється їх управлінська діяльність.

Дослідження рівня нестабільності мезосередовища виноробних підприємств України було здійснено на основі аналізу основних галузевих показників за функціональними сферами їх діяльності – виробничій (обсяг і структура виробництва), маркетинговій (обсяг реалізованої продукції, її

середня ціна), фінансово-економічній (рентабельність виробництва і реалізації продукції) і організаційній (кількість зареєстрованих і діючих підприємств). Для переважної більшості досліджених показників характерна стохастична нестабільність, що унеможлиблює прогнозування їхніх параметрів (табл. 2).

Таблиця 2

Результати оцінювання рівня прогнозованості показників зовнішнього середовища виноробних підприємств України за функціональними сферами їх діяльності у 2007 – 2013 рр.

Об'єкти оцінки		Параметри оцінки		Рівень прогнозованості	Якісні ознаки динаміки	
Сфери діяльності	Показники	Лінія тренду	Коеф. детерм., R ²		при-скорення	уповільнення
Виробнича діяльність	Виробництво винопродукції	$y = 34,296e^{-0,01x}$	0,0231	непрогнозований	-	-
	Частка вина натурального	$y = 62,992e^{0,029x}$	0,5027	непрогнозований	-	-
Маркетингова діяльність	Реалізація вина натурального вітчизняними виробниками	$y = 2554,6x^{0,3019}$	0,2699	непрогнозований	-	-
	Ціна одиниці реалізації	$y = 130,81x^{0,3678}$	0,8263	прогнозований	-	так
Фінансово-економічна діяльність	Рентабельність реалізації	$y = -1,016\ln(x) + 1,8984$	0,0370	непрогнозований	-	-
Організаційна діяльність	Кількість зареєстрованих підприємств	$y = 305,34x^{0,1527}$	0,7375	прогнозований	-	так
	Кількість діючих підприємств	$y = 334,23e^{-0,1044x}$	0,6371	непрогнозований	-	-
	Частка діючих підприємств	$y = -9,4571x + 99,567$	0,9321	прогнозований	-	так

Джерело: розраховано автором

Нестабільність галузевого середовища виноробних підприємств України є наслідком дії комплексу різноманітних чинників, вплив яких відрізняється високим рівнем диференціації їх інтенсивності і напрямів. Модальною характеристикою макроекономічних факторів є дестабілізуючий вплив низької інтенсивності. Подібні результати отримано і при аналізі мезосередовища, з тією відмінністю, що інтенсивність такого дестабілізуючого впливу є вищою.

Основними чинниками нестабільності галузевого середовища виноробних підприємств України є: скорочення площ насаджень винограду, волатильна динаміка рентабельності його вирощування, зростаюча диференціація у рентабельності вирощування винограду на підприємствах різних форм власності, регіональна нестабільність виробництва винограду, негативне співвідношення виробництва виноматеріалів і переробки винограду, суттєві структурні зрушення у виробництві виноматеріалів, недосконалість

законодавчої бази, яка стимулює розвиток переважно великих виноробних компаній, постійні непередбачувані зміни рівня акцизного збору, недалекоглядна цінова політика виноробних підприємств (зростання ціни при зменшенні попиту), високий рівень нестабільності динаміки рентабельності реалізації виноробної продукції по підприємствах із різним обсягом діяльності, непрогнозованістю кількості діючих виноробних підприємств за умов загального зростання концентрації їх діяльності, що є ознакою поступової монополізації ринку.

Наявність інформації щодо характеру нестабільності досліджуваного середовища у поєднанні з характеристиками дії його чинників на макро- і мезорівнях, дозволяє здійснити оцінювання ступеня залежності окремих підприємств від зовнішнього оточення та їхніх здатностей забезпечити керування власним розвитком. У даному контексті керування має диференційований рівень і залежить від чутливості сприйняття кожним підприємством змін зовнішнього середовища та якості управлінського реагування на зазначені зовнішні фактори. Інтегрованим критерієм керування визнано прогнозовану позитивну динаміку визначених показників – об'єктів оцінювання.

Рівень керування досліджених виноробних підприємств, визначений за динамікою основних показників їх діяльності – обсягом реалізованої продукції, її рентабельністю і масою прибутку, – безпосередньо залежить від їх розміру підприємства і пояснюється об'єктивною можливістю великих підприємств протистояти негативному впливу зовнішнього нестабільного середовища. Зпоміж 23 досліджених виноробних підприємств 18 продемонстрували некеровану і переважно некеровану динаміку основних показників діяльності. Переважну більшість об'єктів з керованою динамікою складають найбільші за обсягом діяльності підприємства, що дозволяє зробити висновок про визначальний вплив на їх керування фактору концентрації господарської діяльності.

У розділі 3 **«Забезпечення адекватності форми стратегії диференційованим умовам зовнішнього середовища та внутрішнім можливостям підприємства»** запропоновано механізм гармонізації форми стратегії підприємства і управлінського реагування на нестабільність середовища, визначено підходи до структуризації та параметричної формалізації стратегії в диференційованих умовах середовища, досліджено вплив форми стратегії на сприйняття і реалізацію стратегічних рішень, здійснено оцінювання ефекту від удосконалення форми представлення стратегій виноробних підприємств України.

Доведено, що вибір форми стратегії може бути здійснений на основі оцінки перспективної динамічної нестабільності зовнішнього середовища, яка виявляється в показниках рівня передбачуваності майбутніх змін. Передбачуваність є відносною категорією, що відображає усвідомлену міру здатності розробників стратегії визначати майбутні зовнішні зміни на основі оцінки ретроспективного рівня нестабільності досліджуваного середовища, прогностичної компетентності розробників стратегії та відповідного

інформаційного забезпечення стратегічного процесу. Порядок вибору форми стратегії на основі передбачуваності змін середовища відображено у запропонованій моделі А (рис. 1).

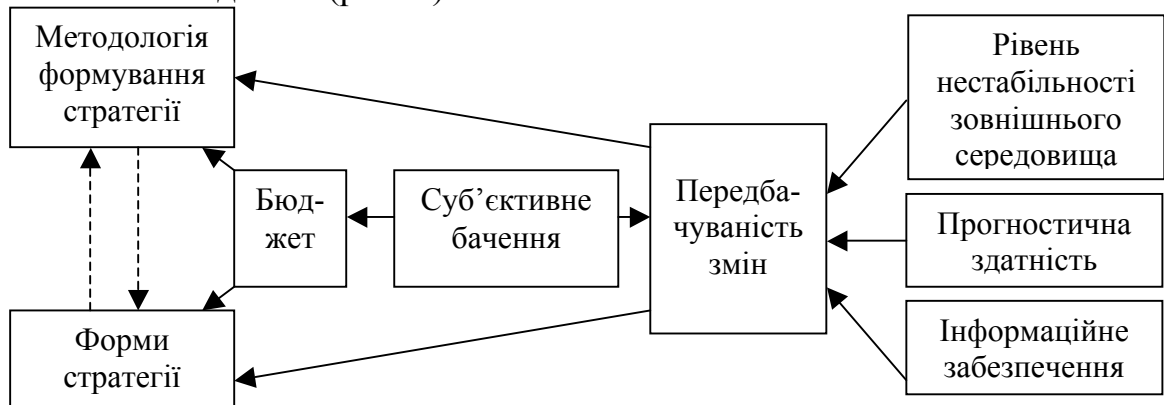


Рис. 1. Модель визначення форми стратегії і методології її формування на основі передбачуваності змін середовища (модель А)

Джерело: розроблено автором

Іншим варіантом вибору форми стратегії слугує модель Б, яка ґрунтується на індивідуалізованому сприйнятті менеджментом підприємства рівня нестабільності середовища, що знаходить своє відображення у визначеній ймовірності прогнозованого розвитку як результату поєднаної оцінки керованості підприємства і диференційованого рівня нестабільності зовнішнього середовища. Обґрунтованість зазначеного підходу доведена виявленою залежністю прогнозованого розвитку підприємств від якості управління ними і характеру нестабільності середовища їх діяльності (рис. 2).

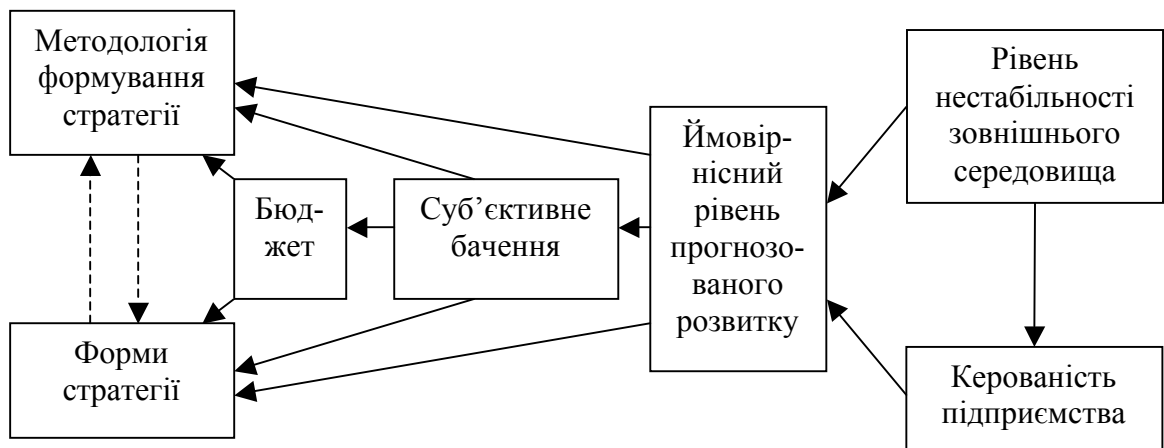


Рис. 2. Модель визначення форми стратегії і стратегічної методології на основі керованості підприємства і рівня нестабільності зовнішнього середовища (модель Б)

Джерело: розроблено автором

У прикладному форматі матричне позиціонування підприємств за ознаками керованості та нестабільності зовнішнього середовища дозволило сформувати парні конфігурації зазначених характеристик, за якими визначено різні ймовірності прогнозованого розвитку досліджуваних підприємств.

За узагальненою оцінкою керованості, тільки 2 з-поміж 23 досліджуваних підприємств виноробної промисловості України забезпечили прогнозованість із позитивним трендом за диференційованими ознаками «висока» і «переважно

висока» керованість – це ТОВ «ПТК Шабо» і НВАО «Масандра». Протилежну позицію, з ознаками «некерована» і «переважно некерована» динаміка діяльності, продемонстрували 18 підприємств. Три підприємства – ТОВ «Інкерманський завод марочних вин», ПАТ «Коблево» та ДП «Кримський винний дім» – зайняли середню позицію («помірна» і «переважно помірна» керованість) (табл. 3).

Таблиця 3

**Оцінювання керованості діяльністю досліджуваних
виноробних підприємств України**

Підприємства	Керованість динамікою показників: в – висока, п – помірна, н - некерована			Узагальнююча оцінка
	Маса прибутку	Обсяг реалізації	Рентабельність реалізації	
1	2	3	4	5
ТОВ «ПТК Шабо»	В	В	В	висока
ТОВ «Інкерманський завод марочних вин»	П	В	П	переважно помірна
ПАТ «Коблево»	П	В	Н	помірна
ДП «Кримський виндім»	П	П	П	помірна
НВАО «Масандра»	В	В	П	переважно висока
ТОВ НВО «Нива»	Н	П	Н	переважно некерована
ЗАТ «Одесавинпром»	Н	П	Н	переважно некерована
ТОВ «Котовський винзавод»	Н	Н	Н	некерована
ПАТ «Харчовик»	П	В	П	переважно некерована
ПП «Діоніс»	Н	В	Н	переважно некерована
СВК «Лиманський»	Н	В	Н	переважно некерована
ЗАТ «Ізмаїльський винзавод»	Н	П	Н	переважно некерована
ТОВ «Винхол Оксамитне»	Н	В	Н	переважно некерована
ТОВ «Югвинпром»	Н	П	Н	переважно некерована
ПАТ «Вікторія»	Н	Н	Н	некерована
ПАТ «Болградський винзавод»	Н	Н	Н	некерована
ТОВ «Агро-Юг»	Н	П	Н	переважно некерована
ТОВ «Вінодел»	Н	Н	Н	некерована
ПАТ «Виноградар»	Н	П	Н	переважно некерована
ТОВ «Торгово-пром. спілка»	Н	Н	Н	некерована
ТОВ «Лонжерон і К»	Н	Н	Н	некерована
ТОВ «АП Овідіопільвино»	Н	Н	Н	некерована

Продовж. табл. 3

1	2	3	4	5
ТОВ АПФ «Червоний маяк»	Н	П	Н	переважно некерована
Переважаюча оцінка	Н	П	Н	переважно некерована

Джерело: розроблено автором

Отже, такі підприємства, як ТОВ «ПТК Шабо», НВАО «Масандра», ТОВ «Інкерманський завод марочних вин», ПАТ «Коблево» та ДП «Кримський винний дім» складають групу найбільших підприємств, які можуть формувати стратегію з високим рівнем структуризації та деталізації стратегічних завдань і об'єктів контролю. Інші досліджувані виноробні підприємства, для яких характерний низький рівень ймовірності прогнозованого розвитку в умовах стохастичного середовища, мають орієнтуватися на форми стратегій зі структурними та параметричними обмеженнями.

Ймовірність прогнозованого розвитку для кожного підприємства має індивідуалізований характер. В роботі виявлена закономірність залежності даного показника від обсягів діяльності досліджуваних підприємств. Вона свідчить, що виноробні підприємства з обсягами реалізації продукції понад 240 млн. грн. на рік здатні забезпечити високий та середній рівень керованості основними показниками своєї діяльності. Це слугує основою для вибору форми стратегії з більшим рівнем деталізації без додаткової оцінки ймовірності їхнього прогнозованого розвитку.

Процес формалізації стратегії має спиратися на обґрунтовані рішення щодо диференціації складу її структурних елементів і цільових підконтрольних показників, способів та форм їх представлення, адекватних рівню передбачуваності і ймовірності прогнозованого розвитку підприємства. Запропонована диференціація форм представлення структурних елементів стратегії, що відповідає визначеним рівням передбачуваності змін середовища і ймовірності прогнозованого розвитку підприємства, дозволяє вибудувати його стратегії (табл. 4). Подальша її формалізація здійснюється на основі рекомендованих способів і форм представлення структурних елементів і цільових підконтрольних показників, що відповідають об'єктивним характеристикам нестабільності середовища і особливостям управлінського реагування на зовнішні зміни.

Таблиця 4

Склад структурних елементів (розділів) стратегії, що відповідають рівням передбачуваності змін середовища і ймовірності прогнозованого розвитку підприємства

Структурні елементи стратегії	Рівень передбачуваності змін середовища			Ймовірність прогнозованого розвитку		
	високий	середній	низький	надвисока, висока	середня	низька наднизька
1	2	3	4	5	6	7
Зміст та тлумачення місії	•	•	•	•	•	•

1	2	3	4	5	6	7
Викладення стратегічної мети	•	•	•	•	•	•
Результати стратегічного аналізу	•	•		•	•	
Ієрархічна система цілей	•	•		•	•	
Обраний напрям і спосіб дій	•	•	•	•	•	•
Планові параметричні завдання	•	•		•	•	
План організаційних заходів	•	•		•	•	

Джерело: розроблено автором

Важливою передумовою реалізації стратегії є сприйняття менеджерами форми її представлення. Вона залежить від дії комплексу суспільних чинників й індивідуальних особливостей сприйняття стратегії головними виконавцями. Проведене дослідження засвідчило переважну схильність діючих менеджерів бачити ретельно структуровану кількісно конкретизовану стратегію з деталізованим планом організаційних заходів, спрямованих на реалізацію обраного напрямку стратегічного розвитку, який у сценарному форматі обирається і коригується, залежно від змін зовнішнього середовища і внутрішніх можливостей підприємства. Врахування індивідуальних ознак сприйняття форми стратегії менеджерами залежить від ступеня їх доцільної ротаційності на відповідних посадах.

Розрахунковий ефект від впровадження пропозицій щодо удосконалення форми представлення стратегій на виноробних підприємствах України складає 1,7 млн. грн., що відповідає сумі непродуктивних витрат на створення стратегій у неадекватній формі.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено теоретичне узагальнення та нове вирішення актуального наукового завдання, що виявляється у дослідженні формування стратегії підприємства, розробленні методичних положень і прикладних рекомендацій, з метою визначення форми стратегії адекватної рівню передбачуваності зовнішніх змін і внутрішнім управлінським здатностям персоналу підприємства. Основні теоретичні і прикладні результати дослідження дали змогу зробити такі висновки:

1. Поняття «стратегія» у найбільш узагальненій формі визначається як спосіб досягнення значимих цілей розвитку об'єкта. Стратегія, як продукт управлінської діяльності, має відповідати ознакам плановості, усвідомленого цільового спрямування, орієнтації на тривалу перспективу. Планова природа стратегії виявляється у діалектичній єдності планування, як елемента стратегічного процесу і як результату процесу планування. В прикладній сфері формування стратегії, як продукту управлінської діяльності, завжди присутній певний рівень формалізації майбутніх стратегічних завдань і дій, який

реалізується в конкретній змістовній формі, що засвідчує способи досягнення стратегічних цілей організації.

2. Форма стратегії підприємства є продуктом процесу планування стратегічного розвитку, що визначається пріоритетною стратегічною методологією, і є зовнішнім проявом змісту стратегії. Процес формалізації стратегії передбачає покрокове наближення до індивідуально вибудованого образу розроблюваної стратегії – поліформи, – яка створюється під впливом чинників зовнішнього і внутрішнього організаційного середовища. Форма стратегії може бути ідентифікованою на основі запропонованої класифікації її структурних елементів і цільових стратегічних показників, а також способів їх представлення.

3. Визначення форми стратегії підприємства залежить від рівня нестабільності зовнішнього організаційного середовища, який відповідає критеріям ідентифікованої тенденції, варіативності змін, спонтанності потужних змін та періодичної їх диференціації. Розрахунок рівня нестабільності середовища на основі запропонованих показників (часової кореляції за визначеним трендом, варіації змін у часі, прискорення, щільності пікових відхилень, аритмії), здійснений в режимі багатомірного матричного позиціонування, дозволив ідентифікувати динамічний, турбулентний, стагнаційний і стохастичний типи зовнішнього бізнес-середовища. На рівні управління конкретним підприємством характер нестабільності середовища, у поєднанні з визначеними прогностичними можливостями й інформаційним забезпеченням розробників стратегії, трансформується в передбачуваність змін зовнішнього середовища, яка є визначальною при виборі методики розробки і форми представлення стратегії досліджуваного підприємства.

4. Об'єктами оцінювання нестабільності зовнішнього середовища вітчизняних виноробних підприємств визначено комплекс основних макроекономічних та галузевих показників. За результатами аналізу макроекономічних показників (ВВП, індексів споживчих цін, сальдо торговельного балансу, обсягів прямих іноземних інвестицій, рівня безробіття) визнано високий рівень їхньої динамічної нестабільності. Дослідження галузевих показників, диференційованих за функціональними сферами діяльності – виробничими, маркетинговими, фінансово-економічними і організаційними, – дозволило ідентифікувати зовнішнє середовище виноробних підприємств України як стохастично нестабільне, що унеможливує прогнозування динаміки їхніх параметрів. Виявлена нестабільність є наслідком макроекономічної ситуації в країні та об'єктивних особливостей виноробної галузі – технологічною відокремленістю підприємств первинного (вирощування винограду і виробництво виноматеріалів) та вторинного (виробництво винної продукції) виноробства з переважно низьким рівнем концентрації діяльності та кінцевою продукцією з високим рівнем еластичності попиту з боку кінцевих споживачів.

5. Основними дестабілізуючими факторами розвитку середовища функціонування виноробних підприємств України визнано: скорочення площ насаджень винограду, зростаюча диференціація рентабельності його

вирощування на підприємствах різних форм власності, регіональні природно-кліматичні умови виробництва винограду, спадаючий тренд співвідношення виробництва виноматеріалів і переробки винограду, суттєві структурні зрушення у виробництві виноматеріалів, недосконалість законодавчої бази, яка стримує розвиток малих виноробних підприємств, непередбачуваність динаміки ставки акцизу на продукцію виноробства, недалекоглядність цінової політики виноробних підприємств, непрогнозованість частки діючих підприємств за умов зростання монополізації ринку. В результаті дії зазначених факторів, що має диференційовано дестабілізуючий характер, посилюється рівень невизначеності середовища, в якому здійснюється діяльність виноробних підприємств України.

6. Управлінське реагування підприємств на зміни зовнішнього середовища має індивідуалізований характер і виявляється у їх здатності забезпечити керованість власним розвитком, інтегрованим критерієм якого виступає прогнозована позитивна динаміка визначених показників – об'єктів оцінювання. За результатами аналізу визнано, що керованість розвитком виноробних підприємств залежить від обсягів їх діяльності і пояснюється об'єктивною можливістю великих підприємств протистояти негативному впливу зовнішнього нестабільного середовища. Невеликі підприємства не здатні нівелювати зазначений вплив, що і обумовлює виявлену непрогнозовану динаміку більшості досліджуваних показників. Поглиблене дослідження керованості діяльності підприємств за показниками ефективності використання ресурсів підтвердили виявлену закономірність зростання її рівня зі збільшенням обсягів виробничої діяльності. Побічним результатом аналізу є висновок щодо можливої глибини параметризації розробленої стратегії за показниками, динаміка яких має позитивний прогнозований характер. Вони придатні для включення до переліку кількісно визначених стратегічних завдань розвитку підприємства з їх подальшою деталізацією.

7. Узгодження форми стратегії підприємства і управлінського реагування на нестабільність середовища може бути досягнуте на основі оцінки перспективної динамічної нестабільності зовнішнього бізнес-середовища, яка фокусується на показниках передбачуваності майбутніх змін (Модель А) або ймовірності прогнозованого розвитку, як результату поєднаної оцінки керованості підприємства і диференційованого рівня зовнішньої нестабільності (Модель Б). В практичній сфері вибір моделей А чи Б має альтернативний характер і підпорядковується розробленому алгоритму, за яким визначається їхня пріоритетність залежно від кількісно визначених ознак ймовірності прогнозованого розвитку підприємства. Така ймовірність для кожного підприємства має індивідуалізований характер, але виявлена закономірність залежності даного показника від обсягів діяльності досліджуваних підприємств свідчить, що виноробні підприємства з річним обсягом реалізації продукції понад 240 млн. грн. здатні забезпечити високий та середній рівень керованості основними показниками їх діяльності.

8. Процес формалізації стратегії має спиратися на обґрунтовані рішення щодо визначення складу структурних елементів стратегії, способів та форм їх

представлення, а також цільових контрольних показників, адекватних рівню передбачуваності і ймовірності прогнозованого розвитку підприємства. Практичну реалізацію вибору форми майбутньої стратегії необхідно здійснювати з урахуванням особливостей управлінської діяльності кожного підприємства, використовуючи два сценарії: перший ґрунтується на виокремленні груп підприємств із характерними ознаками, що відповідають певній пріоритетній формі побудови стратегії, що робить зайвою складну процедуру визначення рівня передбачуваності зовнішніх змін або ймовірності їх прогнозованого розвитку; другий передбачає індивідуалізований порядок з'ясування здатностей підприємства до ідентифікації власних прогностичних можливостей і забезпечення керованого розвитку, на основі яких і обирається відповідний алгоритм формалізації стратегії.

9. Передумовою реалізації стратегії підприємства є сприйняття менеджерами форми її представлення. Вона залежить від дії комплексу суспільних чинників й індивідуальних схильностей головних виконавців. Дослідження пріоритетності форм представлення стратегії засвідчило переважну схильність діючих менеджерів бачити ретельно структуровану кількісно конкретизовану стратегію з деталізованим планом організаційних заходів, спрямованих на реалізацію обраного напряму стратегічного розвитку, який у сценарному форматі обирається і коригується залежно від змін зовнішнього середовища і внутрішніх можливостей підприємства. Врахування індивідуальних ознак сприйняття форми стратегії менеджерами залежить від ступеня їх доцільної ротаційності на відповідних посадах.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ *монографія:*

1. Дрінь О. Я. Нестабільність зовнішнього організаційного середовища та його вплив на вибір стратегії підприємства // Стратегія підприємства: зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу: колективна монографія. – К.: КНЕУ, 2015. – 398 с. – С. 112 – 126. (23,24 д.а., особисто автору – 0,3 д.а.: обґрунтовано оціночні показники та запропоновано інструментарій визначення рівня нестабільності середовища, розроблено механізм узгодження форми представлення стратегії підприємства з рівнем сприйняття нестабільності зовнішніх змін).

у наукових фахових виданнях:

2. Смолін І. В., Дрінь О. Я. Поліформізм стратегій підприємства в диференційованих умовах організаційного середовища / І. В. Смолін, О. Я. Дрінь // Стратегія економічного розвитку України. Зб. наук. праць. – К.: КНЕУ, 2012. – № 31. – С. 3-10. (0,6 д.а., особисто автору – 0,5 д.а.: запропоновано визначення поняття форми стратегії, блок-схему вибору форми стратегії і методології її формування, порядок ідентифікації форм стратегій підприємства, матричне оцінювання рівня передбачуваності змін середовища).
3. Дрінь О. Я. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства та її детермінанти / О. Я. Дрінь // Науковий вісник Чернівецького університету. – 2013, Вип. 650-652. – С. 162-166. (0,4 д.а.).

4. Смолін І. В., Дрінь О. Я. Ідеології вибору методології і форми стратегії підприємства за змінюваних умов середовища / І. В. Смолін, О. Я. Дрінь // Стратегія економічного розвитку України: Зб. наук. праць. – К.: КНЕУ – 2013. – № 33. – С. 31-38 (0,5 д.а., особисто автору – 0,4 д.а.: запропоновано порядок визначення інтегральної реакційної стабільності підприємства з урахуванням динамічності, стохастичності і турбулентності зовнішніх змін, алгоритм оцінювання ймовірності прогнозованого розвитку підприємства).

у наукових фахових виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз:

5. Дрінь О. Я. Передбачуваність змін середовища як передумова визначення стратегічної методології і форми стратегії підприємства / О. Я. Дрінь // Економічний вісник НТУУ “КПІ” (РИНЦ). – 2014. - № 11. – С. 322 – 330. (0,6 д. а.).
6. Дрінь О. Я. Методологія і форма стратегії підприємства: порядок визначення та механізм взаємодії / О. Я. Дрінь // Бізнес інформ (Ulrichsweb Global Serials Directory (США), Research Papers in Economics (США), РИНЦ (Росія), Index Copernicus (Польща), Directory of Open Access Journals, CiteFactor (США), getCITED (США), Research Bible (Японія), Соціонет (Росія)). – 2014. - № 12. – С. 449 – 457. (0,9 д.а.).
7. Дрінь О. Я. Методологічний інструментарій та прикладні аспекти оцінювання нестабільності зовнішнього середовища виноробних підприємств України / О. Я. Дрінь // Економічний вісник НТУУ “КПІ” (РИНЦ). – 2015. - № 12. – С. 128 – 138. (0,9 д.а.).

в інших виданнях:

8. Дрінь О. Я. Моделі стратегічного управління та їх зв'язок із формою стратегії підприємства / О. Я. Дрінь // Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці: Мат. III міжнар. наук.-методич. конференції (м.Чернівці, 14-17 травня 2013р.). – Чернівці, 2013. – С. 105 – 106. (0,1 д.а.).
9. Дрінь О. Я. Оцінювання та прогнозування інтенсивності конкуренції на виноробному ринку України / О. Я. Дрінь // Сучасні напрямки теоретичного та практичного досліджень в економічній науці: зб. тез Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції (м. Тернопіль, 27 лютого 2015 р.). – Тернопіль, 2015. – С. 65 – 67. (0,1 д. а.).
10. Дрінь О. Я. Фактори нестабільності виноробної промисловості України / О. Я. Дрінь // Сучасні напрямки теоретичного та практичного досліджень в економічній науці: Міжнар. наук.-практ. інтернет конференція економічного спрямування (м. Тернопіль, 27 лютого 2015 р.). – Тернопіль, 2015. – С. 27-30. (0,2 д. а.).

АНОТАЦІЯ

Дрінь О. Я. Поліморфізм стратегії підприємства в диференційованих умовах середовища. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, 2016.

У дисертаційній роботі розглянуто теоретичні та методологічні основи формування стратегії підприємства, уведено до наукової термінології поняття «форма стратегії» та визначена його сутність. Доведено зв'язок форми з методологією формування стратегії та рівнем нестабільності зовнішнього організаційного середовища, надано змістовне тлумачення складових визначення форми стратегії та їх елементів, обґрунтовано ознаки класифікації форм представлення структурних елементів стратегії. Визначено критерії та показники нестабільності зовнішнього організаційного середовища, ідентифіковано його типи.

Здійснено діагностування макроекономічної нестабільності України, визначено рівень нестабільності зовнішнього середовища виноробних підприємств, виявлено і досліджено фактори нестабільності середовища їх функціонування, проведено аналіз управлінського організаційного реагування на зовнішні зміни.

Розроблено моделі вибору форми стратегії з урахуванням ідентифікованого рівня нестабільності зовнішнього середовища, передбачуваності зовнішніх змін і рівня керованості підприємства. Запропоновано методичний інструментарій оцінювання ймовірності прогнозованого розвитку підприємства на основі конфігурації характеристик керованості і нестабільності зовнішнього середовища. Здійснено його апробацію на виноробних підприємствах України. Запропоновано порядок структуризації та параметричної формалізації стратегії підприємства в диференційованих умовах середовища.

Ключові слова: стратегія, форма стратегії, стратегічна методологія, зовнішнє середовище підприємства, нестабільність середовища, виноробні підприємства.

АННОТАЦИЯ

Дринь О. Я. Полиморфизм стратегии предприятия в дифференцированных условиях среды. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности), ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана», Киев, 2016.

В диссертационной работе рассмотрены теоретические и методологические основы формирования стратегии предприятия, введено в научную терминологию понятие «форма стратегии», определена его сущность, доказана связь формы с методологией формирования стратегии и уровнем нестабильности внешней организационной среды. Определено, что стратегия, как инструмент управления, имеет признаки целевой ориентации, долгосрочной перспективы и планового характера формирования. Доказано, что стратегии отличаются в зависимости от объектов стратегического управления и обусловлены разной целевой ориентацией этих объектов.

Предложена содержательная трактовка составляющих формы стратегии и их элементов. Обоснованы признаки и осуществлена классификация форм представления структурных составляющих стратегии.

Предложены критерии и показатели нестабильности внешней организационной среды, по которым можно осуществить оценку ее уровня. Идентифицированы типы нестабильности среды и осуществлена аналитическая интерпретация конфигураций значений показателей нестабильности внешней среды, которые соответствуют определенному ее типу. Изложено авторское видение сущности предсказуемости внешних изменений и определения его уровня по признакам нестабильности среды, информационного обеспечения и прогностической способности аналитиков.

Осуществлена диагностика макроэкономической нестабильности Украины, определен уровень нестабильности среды функционирования винодельческих предприятий, выявлены и исследованы факторы нестабильности их внешней среды, представлен анализ управленческого организационного реагирования на внешние изменения.

Разработаны модели определения формы стратегии с учетом уровня нестабильности среды, предсказуемости внешних изменений и степени управляемости деятельностью предприятия. Предложен методический инструментарий оценивания вероятности прогнозируемого развития предприятия на основе конфигураций характеристик управляемости и нестабильности среды. Осуществлена его апробация на винодельческих предприятиях Украины. Предложен порядок структуризации и параметрической формализации стратегии предприятия в дифференцированных условиях среды. Проведено исследование восприятия формы предложенной стратегии, которое определяющим образом влияет на процесс реализации данной стратегии.

Ключевые слова: стратегия, форма стратегии, стратегическая методология, внешняя среда предприятия, нестабильность среды, винодельческие предприятия.

ANNOTATION

Drin O. Y. The polymorphism of business strategy in differentiated conditions of the environment. - Manuscript.

The dissertation for obtaining scientific degree of candidate of economic sciences in speciality 08.00.04 – Economics and management of enterprises (by types of economic activities), SHEE "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Kyiv, 2016.

The theoretical and methodological bases of business strategy forming are considered in the dissertation, the term "strategy form" was defined and introduced to the scientific terminology. The correlation between the form with the methodology of strategy forming and instability level of external organizational environment was proven. The meaningful interpretation of the strategy form components definition and their elements was provided, the features of classification of the presentation forms of the structural strategy elements were determined. Criteria and indicators of the external organizational environment instability and its types were defined.

The research of the macroeconomic instability of Ukraine was done, the volatility of the external environment of wine production enterprises was defined, environmental factors of their operational instability were detected and studied, the

analysis of the organizational management response to external changes was conducted.

Strategy form choice models were suggested considering the identified level of instability of the environment, external changes predictability and manageability of enterprise. Methodical tools for the assessment of probability of forecasted development of enterprises based on configurations of manageability characteristics and instability of the external environment were suggested. Testing of the above tools on Ukrainian wineries was performed. The procedure for enterprise strategy structuring and formalization in accordance with parameters under diversified environmental conditions was suggested.

Keywords: strategy, strategy form, strategic methodology, enterprise external environment, environmental instability, wineries.