

обмеження, воєнні дії готельно-ресторанний бізнес вистоїть, але значно трансформується.

#### Література:

1. Ткаченко О. П. Менеджмент підприємств ресторанного господарства: навч. посіб. Харків : ХДУХТ, 2019. 200 с.
2. ДАРТ та UHRA запускають акцію з благодійного бронювання номерів в українських готелях. *Interfax – Україна* : веб-сайт. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/810589.html> (дата звернення: 12.01.2023).
3. Ukrainian hotels located in war zones ask the world for support and launch the action “Visit Ukraine in the Future”. URL: <https://visitukraine.today/blog/214/ukrainian-hotels-located-in-war-zones-ask-theworld-for-supportand-launch-the-action-visit-ukraine-in-the-future> (дата звернення: 12.01.2023).

## ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Н. В. МОЖАЙКІНА, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії та міжнародної економіки;

Д. С. ПРИЛУЦЬКА, студентка 4 курсу

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, м. Харків, Україна*

Корпоративна стратегія – це керівництво до узгоджених дій, які ведуть підприємство до успіху на ринку за рахунок переваги над конкурентами щодо задоволення потреб клієнтів. Корпоративна стратегія сприяє розумінню стратегії бізнесу так само, як остання, в свою чергу, дає інформацію для аналізу. Корпоративна стратегія вибудовується на базі особливих ділових принципів, а також описує підходи і дії, які впливають на поліпшення діяльності компанії на ринку.

Корпоративні стратегії включають програми довгострокових дій, які вживаються для корпоративних цілей та плану. Вона складається з рішень, які приймають керівники на вищому рівні, наприклад, що стосується вибору виду діяльності підприємства. Загалом, стратегія корпорації характеризує формалізацію організаційних дій і підходів до управління, які використовуються при досягненні цілей і завдань організації. Результати аналізу дозволяють виявити резерви диверсифікації виробничо-господарську діяльність.

До кожного напрямку диверсифікації діяльності формується індивідуальна ринкова стратегія. Стратегування має враховувати як сильні, і слабкі сторони промислової організації, і навіть найважливіші для конкуренції чинники. Корпоративна стратегія чи стратегія корпорації перебуває у постійному уточненні. У процесі діяльності корпорації необхідна постійна реакція на зміни у навколишньому середовищі чи трансформації. Також потрібна реакція на зміни, що відбуваються всередині підприємства. Через те, що постійно відбуваються якісь трансформації, реакція на які необхідна, підприємства можуть знаходити та відкривати певні вектори розвитку.

Серед факторів, якими визначається корпоративна стратегія, виокремлюють:

- Регіональна та глобальна економія через масштаби.
- Економічний та брендовий ефект.
- Здатність обійти конкурентів і визначити результативні методи здійснення діяльності з позиції витрат. Ці методи поширюються і поза межами національного кордону.
- Зближення споживчих уподобань.
- Тенденції до розширення та зменшення бар'єрів імпорту.
- Використання нових технологій [1, с. 54].

Корпоративна стратегія диверсифікованої компанії включає: дії, спрямовані на здійснення диверсифікації; дії, спрямовані на посилення сумарної продуктивності її бізнесів; пошук шляхів взаємозв'язку видів бізнесів для підвищення конкурентоспроможності; встановлення інвестиційних пріоритетів.

На сьогоднішній день логіка існування корпоративних стратегій ставиться ширше, оскільки є великі підприємства, створені так, що окремі підрозділи є автономними економічними одиницями. Основні цілі для здійснення корпоративних стратегій полягають у ресурсному розподілі між відділами, забезпеченні несуперечності дій різних відділів, ефективної кадрової політики, об'єднанні кількох бізнес одиниць у загальну стратегію через використання загальних основних компетенцій, включаючи ті, які не належать жодному з підрозділів. Завдання корпоративної стратегії полягають у забезпеченні максимальних інтересів акціонера чи власника, забезпечити контроль результатів, реалізувати стратегію диверсифікації, вийти із кризи.

У переважній більшості випадків процес грамотної реалізації стратегії включає керувану зміну внутрішніх систем, структур, підходів до управління та роботи на всіх рівнях. Адаптація компанії до нових умов, є найчастішими причинами провалу реалізації стратегії. На ефективність реалізації корпоративних стратегій впливають такі фактори: неправильні чи непродумані напрямки реалізації; психологічні чинники під час впровадження змін; неправильна організація процесу реалізації стратегії; недостатній контроль; відсутність чи недостатнє каскадування стратегій на операційний рівень.

Консалтингова компанія А.Т.Кearney провела дослідження провідних корпорацій. У дослідженні взяло участь 2010 директорів глобальних компаній. Дані дослідження дозволили зробити такі висновки:

- Підвищення залучення нижніх рівнів управління у розробці стратегії підвищує ймовірність успіху, інновації та продуктивність, однак підвищує та ускладнює координацію та управління.
- Збільшення об'єму планування збільшує ймовірність успіху реалізації стратегії.
- Середнє життя стратегії менше двох років (і це нормально для швидкого коригування стратегії). При цьому дослідниками зазначається, що: ймовірність успіху стратегій з горизонтом понад 5 років (6% компаній) – 85%, ймовірність успіху стратегій із горизонтом менше 5-ти років (88% компаній) – 53%.

У багатьох багатопрофільних корпораціях при виробленні стратегічних рішень рівні бізнес-одиниць недооцінюється справжня сила, стимулююча роботу – це культура, накопичені в бізнес-одиницях корпорації ключові компетенції, рівень кваліфікації її персоналу і сила мотивації. Ряд досліджень показав, що найбільшого успіху досягають корпорації з сильною і дієвою культурою, яка акцентує увагу на важливості командної роботи і сервісі, що надається покупцям, і яка створює незвичайний зв'язок між працівником і фірмою.

#### Література:

1. Стратегічний менеджмент. навч. посіб. / за заг. ред. Бутка М. П. К. : «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.

## ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Т. С. МОРЩЕНОК, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та онтопсихології

І. Б. ХОМЕНКО, канд. екон. н., доцент кафедри менеджменту та онтопсихології  
*Приватний вищий навчальний заклад «Інститут психології і підприємництва», м. Київ, Україна*

Робота та життя в умовах воєнного стану стали новою реальністю для українців після 24 лютого 2022 року. Звісно, частка українських компаній припинили свою діяльність, але більшість – намагається працювати, шукаючи нові можливості і трансформуючи бізнес-процеси. Персонал, колектив залишається головним стратегічним ресурсом компанії, від злагодженої, ефективної роботи якого залежить, наскільки бізнес впорається з новими викликами.

В той же час, варто відмітити, що через початок бойових дій на території країни багатьом компаніям довелося скоротити кількість співробітників. За результатами проведеного UA Business Global опитування (в опитуванні прийняло участь понад 130 власників бізнесу), 40% опитаних компаній зменшили команду більше як на 30 відсотків, 23% опитаних незначно скоротили команду, 27% - зберегли команду без змін, а 10% - навіть розширили штат [1].

Працюючи в складних, небезпечних умовах, власників бізнесу, керівників й менеджерів компаній турбує питання: як підтримати команду під час війни та спрямувати її зусилля на досягнення позитивних результатів. За час воєнного стану в більшості співробітників змінилися ціннісні орієнтації та потреби, а отже, і мотивація праці. Якщо раніше велика кількість людей була націлена на розвиток та кар'єрне зростання, то зараз для тих, хто знаходиться у більш-менш безпечних умовах, важливішою, на думку HR-менеджера О. Вітьковської [2], стала наявність роботи загалом та фінансова стабільність для забезпечення себе і родини. На нашу думку, до цих факторів слід додати ще психологічну підтримку керівництва компанії. Через це змінюються й інструменти управління командою, колективом компанії.