

УДК 658.012.32 (477)

Тетяна Вяткіна

Tetiana Viatkina

СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЯК ЗАСІБ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

MODERN TOOLS FOR STRATEGY DEVELOPMENT AS A MEANS OF REALIZATION OF ENTERPRISE'S STRATEGIC MANAGEMENT

Проаналізовано підходи науковців щодо визначення поняття стратегії підприємства та запропоновано авторське визначення. Розкрито умови та завдання при формуванні стратегії підприємства. Досліджено інструментарій та підходи щодо процесу формування стратегії підприємства в межах загальної концепції стратегічного управління ресурсним потенціалом.

Розглянуто методологічний інструментарій розроблення стратегії, що спирається на теорію стратегічного управління. Наведено характеристики підходів до формування стратегії інвестиційного розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегія, стратегія підприємства, інструментарій розроблення стратегії, реалізація стратегії, стратегія інвестиційного розвитку.

Проанализированы подходы ученых к определению понятия стратегии предприятия и предложено авторское определение. Раскрыты условия и задачи при формировании стратегии предприятия. Исследованы инструментальный и подходы к процессу формирования стратегии предприятия в рамках общей концепции стратегического управления ресурсным потенциалом.

Рассмотрен методологический инструментальный разработки стратегии, опирающийся на теорию стратегического управления. Приведена характеристика подходов к формированию стратегии инвестиционного развития предприятия.

Ключевые слова: стратегия, стратегия предприятия, инструментальный разработки стратегии, реализация стратегии, стратегия инвестиционного развития.

Scientists' approaches regarding the definition of business strategy concept are analyzed and the author's definition is offered. The conditions and objectives in formation of business strategy are revealed. The tools and approaches to the process of business strategy formation within the overall concept of strategic management by resource potential are studied.

Methodological tools of strategy development based on the theory of strategic management are considered. The characteristics of approaches to the formation of investment development strategy of a company is given.

Keywords: strategy, enterprise strategy, tools for strategy development, strategy implementation, investment development strategy.

Постановка проблеми. Успішне і довгострокове функціонування підприємства в переважній більшості визначається його конкурентними перевагами, що, в свою чергу, забезпечується через впровадження правильно обраної стратегії підприємства як результату ефективного стратегічного управління ресурсним потенціалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економічній літературі досить часто науковці звертаються до питань використання ресурсного потенціалу підприємства і, що є особливо актуальним в умовах сьогодення, процесів ефективного його використання. Забезпечення ефективності використання ресурсного потенціалу можливе завдяки вмілому поєднанню використання внутрішніх можливостей із можливостями розроблення ефективних процедур та технологій прийняття стратегічних рішень щодо тривалості його використання.

Вагомий внесок у розробку питань теорії та практики формування і реалізації стратегій підприємств зробили такі зарубіжні вчені, як: М. Портер, І. Ансофф, Г. Мінцберг, А. Стрікленд, А. Томпсон, М. К. Прахалад, М. Трейсі, Г. Хемел, Д. Фолкнер, С. Бауман, Ж. Ж. Ламбен, Ф. Котлер, Дж. Траут та інші. Різним аспектам цієї проблеми присвячені праці таких російських науковців, як Г. Л. Азоев, А. П. Челенков, А. Ю. Юданов, Р. А. Фатхутдінов, О. С. Віханський, Ю. Б. Рубін, В. С. Катькало та інші. Серед українських фахівців, які системно висвітлюють процеси розроблення та використання стратегії підприємства, слід назвати В. М. Гончарова, Л. В. Балабанову, В. В. Холод,

В. І. Хомякова, Н. В. Куденко, В. Г. Ткаченко, П. Т. Саблука, Т. В. Співаковську, І. В. Смоліна, В. В. Пастухову та інших.

Проте залишаються недостатньо висвітленими питання процесів формування стратегічного інструментарію, визначення концептуальних засад та методології формування безпосередньо самої стратегії ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства; розв'язання протиріч сучасного стратегічного менеджменту як наукової дисципліни; розвинення методологічних засад і методичного інструментарію стратегічної поведінки підприємств; виявлення нових джерел конкурентних переваг у наддинамічних умовах функціонування сучасних компаній; формування дієвих управлінських механізмів і технологій, здатних забезпечити ефективну реалізацію стратегічних цілей, зокрема у посткризовий період та ін.

Саме тому вважаємо за **мету статті** використання сучасного інструментарію розробки стратегії управління в межах загальної концепції стратегічного управління ресурсним потенціалом.

Виклад основного матеріалу. Теоретичні підходи до стратегічного управління, методологія здійснення та реалізації безпосередньо стратегічного процесу сьогодні перебувають на стадії активного формування. Специфічним проявом теорії стратегії є наявність значної кількості неузгоджених, іноді суперечливих, концептуальних поглядів, що спричиняють певні ускладнення в процесі розв'язання стратегічних проблем підприємства. Тому виникає необхідність чіткого розуміння того, що на сьогоднішній день являє собою стратегія підприємства, яку інформацію повинна містити для її розроблення та хто повинен здійснювати її розроблення.

Термін „стратегія” має грецьке походження – „stratos” – військо та „ago” – веду і в поєднанні означає вміння, мистецтво в управлінні військами, військовими діями та операціями. В сьогоднішньому розумінні поняття „стратегія” давно вийшло за межі свого етимологічного походження і досить часто використовується як вміння управляти складними процесами за допомогою обґрунтованих прогнозів, використовувати стратегічну сировину та резерви. Сутність терміна „стратегія” розкривається через систему правил для прийняття рішень. Ці правила використовуються в таких випадках:

- для оцінювання результатів діяльності підприємства в теперішній час та в майбутньому;
- для встановлення взаємовідносин із зовнішнім середовищем;
- для здійснення поточної діяльності.

Однією з головних умов необхідності використання стратегії є поява раптових змін у зовнішньому середовищі. Необхідність розробки стратегії з'являється і тоді, коли виникають нові цілі, або ж з'ясовується, що неможливе досягнення вже поставлених цілей за допомогою діючих стратегій.

Завдання на стадії вибору стратегії полягає в тому, щоб з можливих стратегій провести відбір прийнятних. Як правило, на підприємстві розглядається декілька варіантів розв'язання стратегічного завдання. Тому необхідно відповісти на питання, котра із стратегій краща і чому. Кожний варіант розв'язання передбачає різні можливості, вимагає різних витрат та пов'язаний з певним ризиком.

У різних джерелах наукової літератури пропонуються різні, інколи суперечливі визначення стратегії. Так, наприклад, І. Ансофф у своїй роботі „Нова корпоративна стратегія” визначає стратегію як „...один з декількох наборів правил прийняття рішень щодо поведінки організації в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток підприємства” [1, с. 159].

Стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості [7, с. 9].

З функціональної точки зору, економічна стратегія підприємства – це сукупність конкретних (визначених специфікою діяльності конкретного підприємства) елементарних функціональних взаємопов'язаних і взаємообумовлених стратегій (функціональних складових стратегій підприємства), об'єднаних єдиною глобальною метою – створенням і підтримкою високого рівня конкретної переваги підприємства в довгостроковому періоді [3, с. 133].

На основі аналізу наукової літератури зі стратегічного менеджменту деякі дослідники з цього питання під стратегією розуміють:

- орієнтований на досягнення цілей, пов'язаних зі змінами існуючого стану економічної системи, стратегічний прогноз (план);
- планування діяльності, що базується на довгострокових прогнозах;
- сукупність правил прийняття довгострокових рішень;

- модель поведінки підприємства на певному етапі її життєвого циклу або її стратегічної господарської одиниці (бізнес-процесів), спрямована на досягнення поставленої мети при заданому обсязі ресурсів за певних умов зовнішнього середовища, що визначаються інтересами стейкхолдерів.

На нашу думку, найбільш прийнятним є визначення стратегії як *сукупності цілей підприємства та засобів їх досягнення, що визначають напрями його дій для досягнення стратегічних цілей на довгострокову перспективу, за допомогою яких розробляється програма дій, що виявляє пріоритети розвитку ресурсного потенціалу,*

Розроблення стратегії вимагає чіткого методологічного інструментарію, що спирається на теорію стратегічного управління. Формування типової стратегії відбувається у певній послідовності відповідно до вимог щодо її змісту, який повинен відповідати цілям підприємства.

Як зазначає П. Г. Клівець, розроблення і формування стратегії є першочерговим завданням менеджера, підприємця. Етапами цього процесу є формування стратегічного бачення і місії діяльності, розроблення бізнес-стратегії, тобто довгострокового перспективного плану [5, с. 58].

Традиційним вважається підхід до процесу розробки та реалізації стратегії, що базується на аналізі чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, встановленні цілей і виборі стратегії. Проте в багатьох дослідників існують певні розбіжності щодо порядку розроблення стратегії. Так, І. Ансофф етапами цієї роботи вважав аналіз стану і перспектив підприємства, оцінювання позиції у конкурентному середовищі і вибір стратегії; Ф. Котлер – формування і декларування програми підприємства, визначення мети і стратегічних цілей, формування напрямів і планів розвитку (корпоративного портфеля стратегій), обґрунтування реалізації стратегії. Вітчизняний дослідник В. Оберемчук виокремлює три етапи, які охоплюють складні і своєрідні комплекси дій (рис. 1) [5, с. 59].

У теорії стратегічного управління стратегію прийнято розглядати з точки зору теоретичного підходу (за змістом) та практичної реалізації (за процесом її утворення). За суттю стратегія трактується як філософія (або концепція) розвитку підприємства, що намагається вижити та бути успішним на ринку [8, с. 262].

Досить широко відомі моделі розробки стратегії, запропоновані М. Портером, І. Ансоффом, К. Ендрюсом, К. Омайє, за своїм змістом не передбачають інструментарію реалізації стратегії, тобто, по суті, є методами стратегічного аналізу.

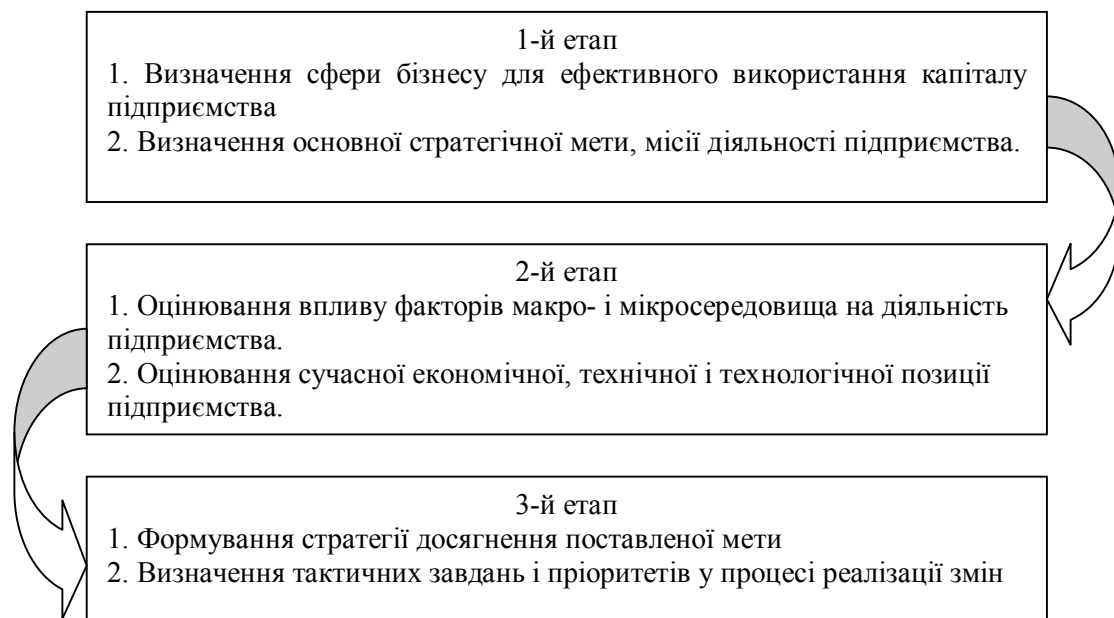


Рис. 1. Етапи розроблення стратегії підприємства

Джерело: складено за [5, с. 59].

Для того щоб розробити та реалізувати стратегію, необхідно здійснити декомпонування, що дає змогу побачити її в усіх складових, перевірити її узгодженість, перепроєктувати окремі блоки управлінського циклу і внести відповідні корективи. Як відомо декомпонування – процес поділу цілісної системи на підсистеми, складові частини як об'єкти окремого розгляду з метою виявлення зв'язків між ними [5, с. 58].

З цієї точки зору доцільно розкрити зміст розроблення та реалізації стратегії системи управління, використавши модель, зображену на рис. 2.

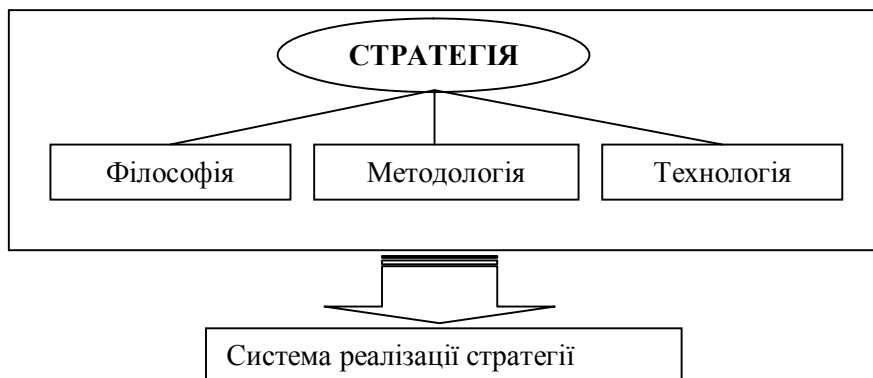


Рис. 2. Логічні взаємозв'язки формування та реалізації стратегії підприємства

Джерело: розроблено автором.

Філософія відповідає за визначення набору базових цінностей діяльності підприємства (місія, загальні цілі та ін.). Методологія визначає принциповий підхід у виробничій діяльності підприємства та забезпечує управління нею, що здійснюється з використанням сучасних методів, засобів та інструментів управління. Технологія забезпечує логічну послідовність діяльності підприємства та управління ним на рівні стандартизованих алгоритмів. Для ефективної взаємодії оперативного менеджменту і стратегічного планування в ході розробки стратегії доцільно запровадити систему реалізації стратегії, що передбачає використання оцінних елементів, показників та критеріїв.

Сучасні підприємства, володіючи економічною самостійністю, можуть вільно обирати методи оцінювання, формувати власні показники та критерії, формувати їх в збалансовану систему, здатну дати обґрунтовану оцінку результатів діяльності. Тому в процесі реалізації стратегії необхідно розробити комплекс показників для її оцінювання, який би найбільшою мірою відображав умови внутрішнього та зовнішнього середовища, особливості економічної ситуації, в якій перебуває підприємство. Відповідно основні припущення та обмеження, які необхідно враховувати при оцінюванні стратегій, повинні відповідати такому:

по-перше, оскільки оцінювання ефекту від впровадження стратегії проводиться на рівні підприємства, оцінюванню підлягають не лише економічний ефект, а й технічні, технологічні, модернізаційні, екологічні, соціальні та інші види ефектів;

по-друге, для оцінювання стратегії доцільно застосовувати різні методи, як кількісні, так і якісні;

по-третє, оскільки підприємство розраховує на повернення інвестованих в проект коштів як в короткостроковій, так і довгостроковій перспективі, відповідно основним показником успішної реалізації стратегії є фінансовий результат інвестиційної діяльності підприємства;

по-четверте, оцінка ефекту від впровадження стратегії вимірюється на стадії розроблення та реалізації стратегії учасниками процесу реалізації стратегії;

по-п'яте, з метою порівняльної оцінки реалізації стратегії використовуються величини, що коректуються у міру виконання етапів стратегії.

В диверсифікованих компаніях стратегії розробляються, як правило, на чотирьох різних організаційних рівнях [9, с. 71–73]:

1. Корпоративна стратегія (стратегія для компанії та сфер її діяльності в цілому).
2. Ділова стратегія (для кожного окремого виду діяльності компанії).
3. Функціональна стратегія (для функціонального напрямку сфери діяльності). Кожна сфера діяльності має виробничу стратегію, стратегії маркетингу, фінансів та ін.
4. Операційна стратегія (більш вузька стратегія для основних структурних одиниць всередині функціональних напрямків).

При цьому корпоративна стратегія є загальним планом компаній, вона поширюється на всі напрями діяльності, якими займається компанія. Для цього використовуються підходи та дії для закріплення своїх позицій в різних напрямках та галузях промисловості. Розробляється корпоративна стратегія керівниками вищого рівня управління, які несуть відповідальність за аналіз повідомлень та рекомендацій, що надходять від керівників нижчих рівнів управління.

Ділова стратегія концентрується на діях та підходах, пов'язаних з управлінням у специфічній сфері бізнесу. Сутність її полягає в тому, щоб показати, як завоювати сильні довгострокові конкурентні позиції. Ця стратегія націлена на встановлення та закріплення довгострокової конкурентоспроможної позиції компанії на ринку.

Функціональна стратегія відноситься до плану управління поточною та основною діяльністю підрозділів. Корпорації необхідно мати стільки функціональних стратегій, скільки в неї основних напрямів діяльності. Функціональна стратегія, хоча й є більш вузькою порівняно з діловою стратегією, конкретизує окремі деталі в загальному плані розвитку компанії за рахунок визначення підходів, необхідних дій та практичних кроків по забезпеченню управління окремими підрозділами чи функціями бізнесу. Відповідальність за формування функціональної стратегії несуть керівники підрозділів.

Операційні стратегії визначають, як управляти ключовими організаційними ланками, а також як забезпечити виконання стратегічно важливих оперативних завдань. Тут відповідальність за розроблення операційних стратегій цілком покладається на керівників середньої ланки, пропозиції яких можуть бути взяті до відома вищим керівництвом. Проте, незважаючи на те, що операційна стратегія є базисом розробки стратегії корпорації, важливість її не повинна бути понижена [9, с. 74–84].

Наскільки ефективною є діюча стратегія, можливо визначити за кількісними та якісними результатами діяльності. Оцінювання стратегії, з якісної точки зору, полягає в цілісності, внутрішній узгодженості, обґрунтованості та відповідності реальній ситуації. Безперечно, кількісні результати проявляються у відображеннях даних статистичної звітності. Ефективність стратегії залежить від припливу інвестицій, проектів, програм, а як критерії доцільно використовувати такі показники, що відображають конкретність, досяжність та вимірюваність.

Під час стратегічного управління важливо пам'ятати про так звану ієрархічну структуру стратегії, що свідчить про таке: те, що на вищому рівні управління вважається засобом досягнення будь-яких цілей, на більш низьких рівнях є метою. Це означає, що стратегія, розроблена для організації в цілому, виступає як мета відносно структурних підрозділів організації. На підставі зазначеної мети розробляються функціональні стратегії структурних підрозділів, які, в свою чергу, є цілями окремих дрібніших підрозділів підприємства чи окремих працівників.

Важливим інструментом у ході реалізації стратегії виступає стратегічний аналіз, за допомогою якого виявляється та оцінюється стан, можливості та загрози внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, його конкурентний стан. Метою стратегічного аналізу є виявлення можливостей використання ресурсного потенціалу та вкладення коштів у найбільш прибуткові та перспективні напрями.

Стратегічне управління підприємством здійснюється у тісному взаємозв'язку його ресурсного потенціалу, стратегії та конкурентоспроможності. При цьому стратегія виступає способом реалізації ресурсного потенціалу підприємства, а конкурентоспроможність – критерієм ефективності реалізації стратегії та окремих стратегічних рішень, орієнтованих на досягнення стійких ринкових позицій підприємства в довгостроковій перспективі. Тому досягнення конкурентоспроможності можливе лише за наявності ресурсного потенціалу та шляхом організації його використання в рамках виконання робіт з розроблення та реалізації стратегії.

Пріоритетними виявляються ринково-економічні критерії ефективності, що підвищують актуальність гнучкості управління, одним із інструментів яких є стратегічне управління економіки. Головною метою стратегії в такому розрізі є досягнення конкурентних переваг та рентабельності підприємства.

У зв'язку з цим, враховуючи динамічний характер змін внутрішнього та зовнішнього середовища, стратегію підприємства слід не лише визначати з урахуванням її взаємодії з елементами в конкретний момент, а й вивчати її в процесі розвитку з урахуванням інтересів власників підприємства та груп стейкхолдерів, забезпечуючи при цьому реалізацію їх інтересів в ефективному використанні інвестиційного капіталу з метою його відтворення, збереження конкурентних переваг підприємства та досягнення соціально-економічного ефекту в нестабільних зовнішніх умовах.

При формуванні стратегії підприємства необхідно виділити декілька взаємопов'язаних аспектів, таких як інституційний, економічний, нормативно-правовий, інформаційно-аналітичний, когнітивний. Таке бачення стратегії, на відміну від існуючих, передбачає використання комбінованого підходу до її побудови та урахування необхідності ефективного використання інвестиційного капіталу з реалізацією інтересів суб'єктів стратегічного процесу як основи вибору та реалізації стратегії управління підприємством в умовах нестабільного середовища.

Запропонований методологічний підхід має базуватися на об'єднаних синтезом динамічного, холистичного, суб'єктно-об'єктивного підходах, положеннях наукових шкіл управління, з викорис-

танням науково-концептуальних (системності, наукової обґрунтованості, динамічності, комплексності), стратегічно орієнтованих (які дають можливість оцінювання ситуації в довгостроковій перспективі), процесних (єдності процесу розроблення стратегії, компетентності, гнучкості, ситуаційності, мотиваційності), організаційно-тактичних (інформатизації, синергізму, ресурсоутворювання, організаційного динамізму, неперервності розвитку) принципів.

Формування стратегії підприємства неможливе без урахування інвестиційного напрямку його діяльності. Адже, як справедливо відмічає В. М. Гончаров [2, с. 34], пошук інвестиційного вектору закладає підвалини стійкого довгострокового економічного зростання, генерування інвестиційних ресурсів, сприяє максимально ефективній модернізації економіки відповідно до викликів сьогодення.

Серед численних методик, що пропонуються науковцями, на особливу увагу заслуговує підхід В. І. Хомякова [4, с. 84], який пропонує використати досвід розвинених країн для досягнення підприємствами України стратегічних цілей, що передбачає:

- визначення ключових показників, що характеризують ефективність використання ресурсів;
- порівняльний аналіз вітчизняного рівня визначених показників з рівнем розвинених країн;
- встановлення терміну та рівня досягнення ключових показників;
- обґрунтування вихідних даних для розрахунків;
- розрахунок обсягу вивільнених коштів в результаті доведення ключових показників до рівня розвинених країн;
- розрахунок абсолютних величин та додаткового відсотку зростання показників розвитку економіки (ВВП, заробітної плати, інвестицій);
- внесення поправок;
- визначення терміну досягнення стратегічних цілей.

Наведемо характеристику підходів до формування стратегії інвестиційного розвитку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Методичні підходи до формування стратегії інвестиційного розвитку підприємства

Характеристика підходів	Моделювання інвестиційних проектів розвитку підприємства з урахуванням існуючих ризиків та забезпечення стійкості підприємства	Динамічне моделювання показників розвитку інвестиційної стратегії підприємства	Когнітивне моделювання організаційних форм реалізації інвестиційних проектів
Призначення	Вибір конкретних інвестиційних проектів з метою реалізації підприємством	Встановлення послідовності включення конкретних інвестиційних проектів до стратегічної програми розвитку підприємства	Визначення організаційної форми реалізації інвестиційних проектів
Інструментарій	Логіко-вірогіднісне моделювання інвестиційних проектів для забезпечення стійкості підприємства	Динамічне моделювання інвестиційних проектів з розрахунком ефекту впровадження	Когнітивне моделювання організаційних форм з метою забезпечення необхідної стратегії розвитку
Зміст підходу	Здійснюється прогнозування зміни величини параметрів ресурсів при реалізації конкретного проекту, внаслідок виникнення певних ризиків моделюється рівень стійкості підприємства	Проводиться перспективне моделювання та оцінка критеріїв ефективності грошових потоків від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, досліджуються пропорції, що впливають на наслідки реалізації проектів	Формується цільова програма розвитку підприємства з урахуванням організаційних змін та обраної інвестиційної стратегії, встановлюються оптимальні значення, вагомні елементи та зв'язки
Напрямок забезпечення стратегії розвитку	Збереження економічної стійкості підприємства, що сприяє опору змін зовнішнього середовища	Стійкий фінансово-економічний стан підприємства в короткостроковому та довгостроковому періодах	Забезпечення структурної стійкості підприємства як відкритої системи, на яку здійснюється вплив чинників різного характеру

Джерело: розроблено автором.

Стратегія як інтегральний системний підхід до організації орієнтації діяльності підприємства, як її розглядає один із найвідоміших спеціалістів зі стратегічного управління І. Ансофф [1, с. 68–74], дозволяє:

- 1) визначати і порівнювати цілі розвитку підприємства;
- 2) формувати лінію поведінки відповідно до внутрішніх та зовнішніх можливостей і загроз для розвитку підприємства в контексті досягнення його цілей;
- 3) організувати і стимулювати діяльність підприємства щодо досягнення його цілей.

Стратегія включає декілька характерних рис [6, с. 82–83]:

1. Процес розробки стратегії не завершується будь-якою терміновою дією. Зазвичай він завершується встановленням загальних напрямів, просування по яких забезпечує розвиток підприємства.
2. Сформульована стратегія повинна використовуватися для розробки стратегічних планів та проектів. При цьому всі проекти, не сумісні зі стратегією, виключаються.
3. В ході формування стратегії неможливо передбачити всі можливості та проблеми, які виникнуть при складанні конкретних заходів. Тому доводиться користуватися узагальненою неповною та неточною інформацією про різні альтернативи.
4. Стратегія передбачає наявність зворотних зв'язків, тобто можливості коректування стратегічного вибору у випадку виникнення нових обставин у зовнішньому середовищі чи зміни цілей, в цьому її подібність до плану.

Оскільки в умовах динамічної зміни зовнішнього середовища важко детально спланувати програму дій з розвитку діяльності підприємства, то реальна стратегія буде формуватися з двох частин:

- 1) продуманих цілеспрямованих дій підприємства (запланована стратегія);
- 2) реакції на непередбачений розвиток подій і конкуренцію, що підсилюється (адаптована стратегія).

Тому, щоб забезпечити ефективну діяльність та конкурентоспроможність, сучасне підприємство повинне мати добре обґрунтовану стратегію, а також бути готовим адаптуватися до випадкових обставин, виникнення яких можливе в майбутньому.

Висновки. Діяльність вітчизняних підприємств відбувається в умовах високої непередбачуваності змін, що змушують підприємства до пошуку адекватних способів набуття та зміцнення конкурентних переваг. Вирішення цих завдань можливе завдяки розробці та реалізації різноманітних стратегій.

В сучасних реаліях підприємства України не завжди виявляються здатними адекватно і гнучко реагувати на зовнішні загрози, внаслідок чого потенційні можливості в отриманні економічної вигоди можуть обернутися в джерело проблем. Тому стратегічне управління повинне стати основою і одночасно інструментом ефективного довгострокового розвитку підприємства будь-якої галузі, для вирішення перспективних економічних завдань і досягнення великих соціально значущих результатів. При формуванні стратегій необхідно враховувати багатоплановий характер діяльності підприємств, оскільки складна внутрішня структура потребує використання інструментарію та розробки системи стратегій, здатних відображати специфіку функціонування і розвиток підприємства, його місце та роль у зовнішньому середовищі.

Список використаної література

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; сокр. пер. с англ. ; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Эвенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Гончаров В. М. Формування організаційно-економічного механізму державної стратегії розвитку інвестиційного потенціалу регіону : [монографія] / В. М. Гончаров [та ін.] – Луганськ : Ноулідж, 2012. – 155 с.
3. Дикань В. Л. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. Л. Дикань [та ін.] – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.
4. Забезпечення підвищення ефективності національної економіки : [монографія] / [за заг. ред. проф. Хомякова В. І.]. – Черкаси : Видавець Чабаненко Ю. А., 2013. – 442 с.
5. Клівець П. Г. Стратегія підприємства : навч. посіб. / П. Г. Клівець. – К. : Академвидав, 2007. – 320 с.
6. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : підручник / О. І. Ковтун. – Львів : Новий Світ – 2000, 2009. – 680 с.
7. Сасенко М. Г. Стратегія підприємства : підручник / М. Г. Сасенко. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.

8. Стратегія підприємства : адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів : [монографія] / [Наливайко А. П., Решетняк Т. І., Євдокимова Н. М. та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. А. П. Наливайка. – К. : КНЕУ, 2013. – 454 с.
9. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – С. 74–84.

References

1. Ansoff, I. (1989) Strategic management. In: L. I. Evenko (Ed.). Moscow: Ekonomyka, 519 p.
2. Goncharov, V. M. et al. (2012) Formation of organizational-economic mechanism of the state strategy of investment potential of a region. Lugans'k: Noulidzh, 155 p.
3. Dykan', V. L. et al. (2013) Strategic management. Kyiv: Centr uchbovoi' literatury, 272 p.
4. Improving the efficiency of national economy (2013) In: V. I. Homyakov (Ed.). Cherkasy: Vydavec' Chabanenko Ju. A., 442 p.
5. Klivec', P. G. (2007) Enterprise strategy. Kyiv: Akademydav, 320 p.
6. Kovtun, O. I. (2009) Enterprise strategy. L'viv : Novyj Svit – 2000, 680 p.
7. Sajenko, M. G. (2006) Enterprise strategy. Ternopil': Ekonomichna dumka, 390 p.
8. Nalyvajko, A. P., Reshetnjak, T. I., Jevdokymova, N. M. et al. (2013) Enterprise strategy: adapting of organizations to the influence of global socio-economic processes. In: A. P. Nalyvajko (Ed.). Kyiv: KNEU, 454 p.
9. Tompson, A. A. and Stryklend, A. Dzh. (1998) Strategic management. The art of the development and implementation of strategies. Moscow: Banky y byrzhzy, JuNYTY, pp. 74–84.

Стаття надійшла до редакції 17.04.2014.

Відомості про автора

Т. Г. Вяткіна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та управління, Черкаський державний технологічний університет.