

СУТЬ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

© Левик І.С., 2009

Розглянуто підходи науковців до трактування поняття стратегічного аналізу. Уточнено суть стратегічного аналізу. Визначено його місце серед інших видів економічного аналізу та значення для управління підприємством.

Approaches to treatment concepts strategic analysis are being viewed in the article. The essence of strategic analysis is clarify. Its place with other prospects of economic analysis and role for the management by an enterprise is determined.

Постановка проблеми. Проведені науковцями з Tuck Business School дослідження діяльності декількох підприємств, які свого часу були лідерами на відповідних ринках, дали змогу виділити такі причини припинення їх діяльності чи зниження рівня конкурентної позиції: небажання реагувати на зміни, які передбачались на ринку відповідних товарів – опір змінам; концентрація уваги на окремих елементах бізнесу, наносячи при цьому шкоду іншим; використання одних і тих самих методів протягом тривалого часу; здійснення управління за однаковими принципами на вітчизняних та закордонних ринках; перенесення керівником власних бажань та інтересів на діяльність підприємства; зверхнє ставлення керівників як до постачальників, покупців, так і до працівників підприємства.

Ці причини та сучасні економічні умови, які характеризуються динамічністю та складністю кон'юнктури ринку, посиленням конкурентної боротьби, швидкими та непередбачуваними змінами законодавства, зумовили розвиток стратегічного підходу до процесу управління та здійснення економічних досліджень.

Стратегічний підхід до процесу управління дає змогу підприємствам своєчасно та адекватно реагувати на зміни в середовищі їх функціонування та формувати конкурентні переваги, що в довгостроковій перспективі забезпечать зростання вартості господарських одиниць та досягнення ними стратегічних цілей. Основою стратегічного управління є інформація, отримана за результатами проведення стратегічного аналізу. Сьогодні багато праць присвячено стратегічному управлінню та стратегічному аналізу. Однак постає проблема відсутності єдності у підході щодо трактування суті стратегічного аналізу та неоднозначності визначення його місця серед інших видів аналізу, його завдань, об'єктів та етапів, предмета та інструментарію, що вимагає додаткових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У [1–29] зазначено, що питаннями щодо суті стратегічного аналізу і визначення його завдань та ролі у контексті управління підприємством займалися такі відомі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Г.А. Азоев, І.Х. Ансофф, Ю.К. Боумен, О.С. Віханский, М.В. Володькіна, З.І. Галушка, В.Г. Герасимчук, Т.В. Головка, А.П. Градов, О.В. Дем'янова, М.І. Ковальчук, І.Ф. Комарницький, О.Л. Коробейніков, С.В. Оборська, Г.В. Осовська, І.М. Парасій-Вергуненко, В.В. Пастухова, К.І. Редченко, О.М. Скібіцький, А.Дж. Стрікланд, А.А. Томпсон, З.Є. Шершньова та інші.

Дослідженням економічного аналізу та його видів, із визначенням серед них місця стратегічного аналізу займалися такі науковці, як М.А. Болух, П.В. Забелін, А.Г. Загородній, Г.І. Кіндрацька, Г.І. Купалова, І.Д. Лазаришина, Є.В. Мних, В.В. Пастухова, Г.В. Савицька, В.К. Савчук, В.М. Чубай та інші.

Перші праці, в яких згадується поняття стратегічного аналізу належать таким відомим науковцям як І.Х. Ансофф, А.А. Томпсон і А.Дж. Стрікленд. Вони трактують його суть у доволі широкому аспекті. Зокрема, І.Х. Ансофф поняття стратегічного аналізу та процес формування стратегії підприємства розглядає як єдине ціле. А.А. Томпсон і А.Дж. Стрікленд вважають, що стратегічний аналіз є основою здійснення правильного стратегічного вибору, за обґрунтованими альтернативами та критеріями вибору [1].

Сучасний підхід до суті стратегічного аналізу може дещо відрізнятися від першого. Наприклад, на думку І.М. Парасій-Вергуненко, виникнення стратегічного аналізу пов'язане із еволюцією поняття управління. Стратегічний аналіз цей науковець розглядає в контексті функції стратегічного управлінського обліку. В системі стратегічного управління здійсненню аналізу передують стратегічне планування та стратегічний облік [2]. Деякі автори не виділяють аналіз як окрему функцію управління. Ми погоджуємося із думкою, що до функцій управління, окрім традиційних – планування, організування, мотивування, регулювання та контролювання, слід відносити облік та аналіз.

Як вихідний етап здійснення процесу стратегічного управління розглядають стратегічний аналіз такі науковці як Г.А. Азоев, І.Х. Ансофф, Ю.К. Боумен, О.С. Віханский, М.В. Володькіна, В.Г. Герасимчук, А.П. Градов, Г.В. Осовська, А.Дж. Стрікленд, А.А. Томпсон, З.С. Шершньова.

О.Л. Коробейніков вважає, що аналіз, прогнозування та моніторинг зовнішнього середовища слід винести за межі процесу стратегічного управління, оскільки результати їх проведення формують базу для самого управління. Аналіз необхідно здійснювати на кожному етапі: від формування до реалізації та контролю за реалізацією стратегії. Такий підхід повинен забезпечити виконання основного принципу стратегічного управління: «...йти від майбутнього до сьогодення» [3].

З.І. Галушка та І.Ф. Комарницький вважають, що стратегічний аналіз проводиться з метою визначення стратегії розвитку підприємства та ґрунтується на дослідженні внутрішнього та зовнішнього середовища [4, с.98]. Однак в запропонованій цими авторами моделі стратегічного управління блок стратегічного аналізу та блоки діагностики внутрішнього і зовнішнього середовища виділяються окремо.

Наступним етапом у дослідженні стратегічного аналізу є визначення його місця серед інших видів економічного аналізу. Однак серед науковців, які вивчали це питання [5–13] немає єдиної узгодженої думки щодо того, за якою ознакою класифікації виділяти цей вид аналізу та які його особливості.

Наприклад, Г.І. Купалова стратегічний аналіз виділяє за такими ознаками класифікації: сферою застосування економічного аналізу (стратегічний, фінансовий та виробничий) та строком прогнозування, особливостями господарської діяльності та управління (оперативний, тактичний та стратегічний) [9, с.80, 81]. Такий підхід є неприйнятним, оскільки не можна виділяти один і той самий вид аналізу за різними ознаками класифікації. За спрямованістю у часі дослідження Г.І. Купалова розглядає ретроспективний (наступний, історичний) та перспективний, розмежовуючи цим самим поняття стратегічного та перспективного аналізу.

Інші ж автори, зокрема Є.В. Мних [10], Г.В. Савицька [12], О.М. Скібіцький [13], В.В. Пастухова [11] навпаки виділяють стратегічний аналіз за ознакою часу (часова форма, часовий горизонт дослідження), ототожнюючи при цьому його із перспективним або виділяючи стратегічний в складі перспективного аналізу. Зокрема Є.В. Мних ототожнює поняття стратегічного та перспективного аналізу. За наведеним ним визначенням, перспективний аналіз передбачає перенесення основних показників об'єкта з минулого на майбутнє із врахуванням спадковості або зміни економічних показників у тих самих межах, що й у минулому (екстраполяцію), що не відповідає суті стратегічного аналізу. На наступному етапі аналізу отримана в результаті такої екстраполяції інформація доповнюється дослідженням факторів, які можуть виникнути у майбутньому та значно впливають на об'єкт дослідження, що вже є ближчим до суті стратегічного аналізу. Крім того, Є.В. Мних розділяє стратегічний аналіз на внутрішній та зовнішній [10, с.28, 29]. Г.В. Савицька [12, с.20, 21] в складі перспективного виділяє короткостроковий (до 1-го року) та довгостроковий (стратегічний) аналіз, а В.В. Пастухова та О.М. Скібіцький у межах пер-

пективного – стратегічний аналіз та окремо SWOT-аналіз [11, с.116; 12, с.68], оскільки, на думку О.М. Скибіцького, SWOT-аналіз дає змогу оцінити стан підприємства на момент аналізу, а стратегічний аналіз скерований на оцінювання стану ресурсів та ринку в перспективі [13, с.68]. Ототожнюють поняття стратегічного аналізу та SWOT-аналізу такі науковці, як В.А. Вінокуров [14], В.Д. Маркова [15], О.Б. Шершньова та С.В. Оборська [16], хоча традиційно останній розглядається як один із інструментів стратегічного аналізу.

І.Д. Лазаришина, В.К. Савчук [17, с.170] та М.А. Болюх [5] за часом дослідження об'єктів виділяє попередній, оперативний, послідовний і стратегічний економічний аналіз. Однак, М.А. Болюх розглядає стратегічний аналіз лише на галузевому, регіональному та державному рівнях.

А.Г. Загородній, Г.І. Кіндрацька та В.М. Чубай [7] виділяють стратегічний, тактичний та оперативний аналіз за ознакою «тип рішень, які приймаються за результатами дослідження».

Іншої думки дотримується П.В. Забелін [6], який розглядає в складі стратегічного аналізу ретроспективний аналіз та прогноз зовнішнього середовища, який має дослідницький характер. Також є науковці, зокрема А.Н. Марюта, які взагалі не розглядають стратегічний аналіз ні як самостійний вид аналізу, ні як різновид економічного [18, с.10].

Формування цілей статті. Розглянути еволюцію поняття стратегічний аналіз, уточнити його суть, визначити перспективи його розвитку, встановити його місце серед інших видів аналізу та його значення для управління підприємством.

Основний матеріал. Досліджені нами наукові праці про стратегічне управління та стратегічний аналіз дали змогу узгальнити думки науковців щодо визначення поняття стратегічного аналізу (таблиця).

Трактування суті «стратегічного аналізу» вітчизняними та зарубіжними науковцями

Автор (джерело)	Визначення поняття стратегічний аналіз
1	2
З.І. Галушка, І.Ф. Комарницький [4, с.98]	«...аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації (підприємства) з метою визначення стратегії подальшого розвитку»
Т.В. Головка [19, с.8-10]	«...це спосіб дослідження і перетворення бази даних, одержаних внаслідок аналізу середовища, на стратегію підприємства. Стратегічний аналіз є початковим етапом розробки стратегії діяльності підприємства, яка ґрунтується на дослідженні та оцінюванні внутрішнього та зовнішнього середовища, в якому знаходиться підприємство, і дає змогу виявити: які в дійсності стратегічні можливості підприємства? Яка стратегія найкраща?» «...інструмент вибору підприємством стратегії»
М.В. Володькіна [20, с.61]	«...один із методів визначення майбутніх тенденцій розвитку фірми»
М.І. Ковальчук [21, с.17]	«...сукупність способів вивчення досягнутого рівня й стану господарської діяльності, а також її варіантів на основі даних обліку, звітності, нормативних даних з метою визначення ефективніших варіантів стратегії ведення господарства»
З.Є. Шершньова, С.В. Оборська [16, с.41]	«...вивчення окремих напрямів впливу середовища на організацію»
Е.А. Уткін [2, с.309]	«...це засіб перетворення бази даних, отриманих у результаті аналізу середовища, у стратегічний план організації»
Є.В. Мних [22, с.4]	«...це насамперед процес визначення критично важливих ситуацій зовнішнього і внутрішнього середовища, які можуть впливати на досягнення підприємством перспективних цілей» «...дослідження економічної системи за параметрами, які визначають її майбутній стан»
В.А. Вінокуров [14, с.22]	«...це спосіб реалізації системного і ситуаційного підходів при вивченні різних факторів впливу на процес стратегічного управління»
О.В. Демьянова [23, с.6]	«...логічний та змістовний метод, суть якого полягає в інформаційно-аналітичному забезпеченні процесів стратегічного планування і стратегічного контролінгу»

1	2
І. Івакіна [24, с.49]	«...вивчення навколишнього середовища підприємства, його внутрішніх процесів та культури» «...це початок управління стратегічними змінами на підприємстві»
Н.С. Пласкова [25]	«...це представлення стратегічних фінансово-економічних та інших цілей підприємства, які сприяють досягненню основної цілі – максимізації ринкової вартості підприємства, у формалізованому та системному вигляді, на основі комплексного вивчення поточного та майбутнього характеру впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на його діяльність» «...один із інструментів перспективного управління бізнесом»
К.І. Редченко [26, с.38]	«...комплексне дослідження позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на хід досягнення стратегічних цілей підприємства»
О.М. Скібіцький [13, с.74]	«...як вид аналітичної роботи є окремим елементом системи стратегічного управління, який використовується в якості основи при прогнозуванні позиції підприємства на привабливих ринках»
В.В. Пастухова [11, с.117]	«...аналіз зовнішнього оточення та внутрішнього середовища підприємства з метою визначення його стратегічного потенціалу, стратегічної позиції та перспектив розвитку стратегічних зон господарювання»

З урахуванням наведених визначень, можна виділити такі підходи до трактування стратегічного аналізу:

- спосіб перетворення інформації, отриманої у результаті аналізу середовища, на стратегію (стратегічний план) підприємства [2; 19];
- виконання функції управління, яка спрямована на перспективу [13; 20; 21; 24; 26];
- аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ з метою визначення напрямку розвитку підприємства [4; 11; 14; 16; 22];
- метод, що забезпечує процес стратегічного планування та контролінгу інформаційно-аналітичними даними [23].
- оцінка стратегічного потенціалу підприємства [3; 24];
- етап стратегічного управління [1; 16; 20; 27].

Стратегічний аналіз не можна розглядати як спосіб чи метод, оскільки йому притаманний значний перелік інструментарію, який включає методи, моделі, способи, прийоми тощо. Його слід виділяти як самостійний напрям дослідження, як окрему систему, оскільки його елементи присутні на всіх етапах стратегічного управління: від визначення стратегічних цілей до реалізації стратегії та оцінки її ефективності.

Ми пропонуємо доповнити існуючі підходи до трактування суті стратегічного аналізу такими підходами:

- 1) аналіз можливих змін у середовищі функціонування з метою управління ними та визначення варіантів перетворення загроз на можливості;
- 2) аналіз ефективності стратегії, яка реалізується на підприємстві зараз та можливості її модифікації чи заміни з метою прискорення досягнення стратегічних цілей.

Щодо визначення поняття стратегічного аналізу, то його насамперед слід розглядати як безперервний процес дослідження об'єкта (системи), результатом виконання якого є формування інформаційно-аналітичної бази для прийняття управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей, формування конкурентних переваг та зростання вартості господарських одиниць. Такий аналіз передбачає вчасне коригування обраної стратегії з метою швидкого реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, що є однією із основних умов ефективного функціонування підприємства та його конкурентоспроможності. Стратегічний аналіз має подвійне спрямування: в майбутнє (чого ми хочемо досягти – формування стратегічних цілей) та з майбутнього до сучасного (що ми маємо зробити сьогодні, щоб отримати бажаний результат у майбутньому).

Метою стратегічного аналізу є формування множини альтернатив для прийняття стратегічних рішень та вибір найоптимальнішого із них.

Об'єкти стратегічного аналізу визначаються відповідно до цілей, які ставить перед собою керівництво підприємства. Більшість дослідників до об'єктів стратегічного аналізу відносять: стратегічні господарські підрозділи (підрозділи диверсифікованої компанії), стратегічні зони господарювання (сегменти ринку), сектори бізнесу (напрями діяльності), окремі продукти (товари, послуги), фінанси, інвестиційні проекти [26; 28]. Об'єктом може бути і підприємство загалом.

Предмет стратегічного аналізу також однозначно не визначено, а найчастіше його трактують як: «...стратегічні компетенції підприємства, які відносяться до всієї сукупності продуктів та послуг і потребують особливого підходу з точки зору управління» [11, с.117]; «...концептуальні напрями функціонування і розвитку підприємства, економічні й інформаційні ресурси та можливості, які розглядаються з погляду нарощування стратегічного потенціалу підприємства та зміцнення його позицій на ринку в довгостроковому аспекті» [26, с.38]; «...напрями його функціонування і розвитку, виробничі функції, ресурси та причинно-наслідкові залежності, які виникають у процесі операційної діяльності, а також умови, фактори, можливості та взаємозв'язки зовнішнього (макро-) і внутрішнього (мікро-) середовища, які дозволяють досягти стратегічних цілей та виконати визначену місію» [28, с.48].

Отже, предметом стратегічного аналізу є слабкі місця та загрози, стратегічні переваги та потенціал об'єкта дослідження, які при певному поєднанні з іншими факторами внутрішнього та зовнішнього середовища формують альтернативні напрями дій, які сприяють досягненню стратегічних цілей та виконання місії підприємства.

У процесі розвитку економічний аналіз як самостійна наука розділився на різні види. Для кожного виду аналізу характерні специфічні завдання, методи, які впливають на вибір об'єктів, системи показників для їх оцінювання, спрямованість управлінських рішень, тривалість періоду здійснення аналізу, джерела інформації, обсяг та способи її опрацювання [18, с.17].

Як уже зазначалось вище, практично всі науковці виділяють стратегічний аналіз за різними ознаками класифікації економічного аналізу.

Ми розділяємо думку щодо поділу економічного аналізу на ретроспективний, поточний та перспективний за ознакою спрямованості дослідження в часі, як Є.В. Мних [10], однак вважаємо, що не доцільно ототожнювати, як він, поняття стратегічний та перспективний аналіз.

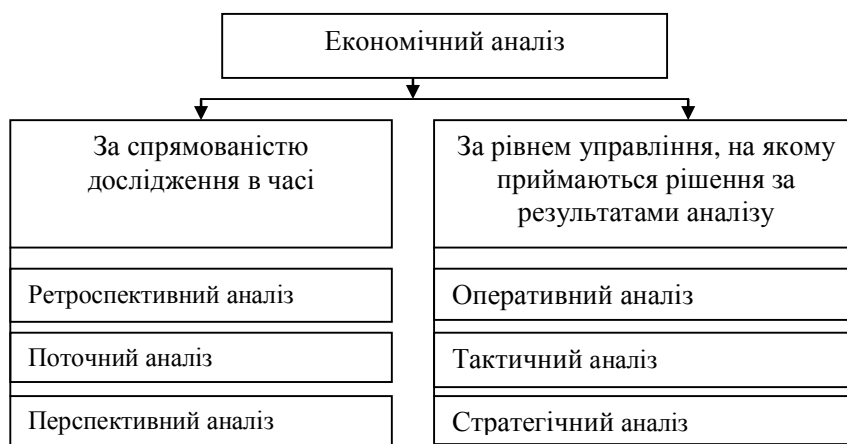
Ретроспективний аналіз характеризується: спрямованістю на події, що вже відбулись; здійсненням на основі облікової та позаоблікової інформації; оцінкою фінансового стану підприємства у попередніх роках; визначенням невикористаних можливостей та резервів, суб'єкта господарювання.

Поточному аналізу притаманні такі характеристики:

- спрямованість на події, які щойно відбулися;
- здійснення на основі поточної інформації про події та явища з метою оцінювання поточного стану, виявлення відповідності планових та фактичних показників діяльності, виявлення відхилень та можливості їх усунення.

Щодо перспективного аналізу, то за своєю суттю він спрямований у майбутнє. Його метою є прогнозування стану об'єкта дослідження. Він здійснюється на основі результатів ретроспективного та поточного аналізу та передбачає комплексний аналіз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Щодо прогнозування, то його слід розглядати як одну із функцій перспективного та стратегічного аналізу, оскільки прогнозування не здійснює прямого впливу на напрям розвитку підприємства; воно лише передбачає можливі варіанти його діяльності залежно від змін факторів зовнішнього середовища.

Ми вважаємо, що необхідно виділяти оперативний, тактичний та стратегічний аналіз за ознакою рівня управління, на якому приймаються рішення за результатами відповідного аналізу. Класифікацію, яка визначає місце стратегічного аналізу серед видів економічного аналізу, наведено на рисунку.



Класифікація економічного аналізу

Роль стратегічного аналізу в системі управління підприємством визначається його перевагами, які дають змогу: створити інформаційну базу для прийняття стратегічних рішень на основі оцінювання внутрішнього та зовнішнього середовища; зменшити негативний вплив змін зовнішнього та внутрішнього середовища на результати діяльності підприємства; вчасно реагувати на зміни та вносити відповідні корективи до стратегії, яка реалізується на цьому етапі діяльності господарюючого суб'єкта; визначити необхідний рівень потенціалу підприємства та дію чинників зовнішнього середовища, які у поєднанні дають змогу досягти його стратегічних цілей.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Сьогодні ефективне функціонування підприємства визначається тим, наскільки вдало воно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Це можливе за умови здійснення підприємством стратегічного управління та застосування стратегічного аналізу, який сьогодні потребує вдосконалення методики його проведення. Розглянуті та запропоновані підходи до стратегічного аналізу дали змогу визначити його місце та роль в управлінні підприємством.

1. 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. – 576 с. 2. Уткин Э.А. *Финансовое управление* / Э.А. Уткин. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ»: Экмос, 1997. – 107 с. 3. Баранчев В.П. *Стратегический анализ: технология, инструменты, организация* / В.П. Баранчев // *Проблемы теории и практики управления. Международный журнал.* – 1998. – №5. – Доступний з: www.uirp.ru/articles-all_3052.html. 4. Галушка З.І. *Стратегічний менеджмент: навч.-метод. посібник* / З.І. Галушка, І.Ф. Комарницький. Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. – Чернівці, 2006. – 247 с. 5. Болюх М.А. *Економічний аналіз: Навч. посібник* / М.А. Болюх, В.З. Бурчевський, М.І. Горбатюк та ін.; за ред. акад. НАНУ, проф. М.Г. Чумаченко. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2003. – 556 с. 6. Забелин П.В. *Предпринимательский менеджмент* / П.В. Забелин и др. – М.: Приор, 1999. – 224 с. 7. Загородній А. *Стратегічний аналіз у системі «економічний аналіз – стратегічний менеджмент* / Загородній А., Кіндрацька Г., Чубай В. // *Збірник наукових праць. Економічний аналіз.* – 2008. – Вип. 3 (19). – С. 165–169. 8. Кіндрацька Г.І. *Економічний аналіз: Підручник* / Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик, А.Г. Загородній / За ред. проф. А.Г. Загороднього. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 487 с. 9. Купалова Г.І. *Теорія економічного аналізу: Навч. посібник* / Г.І. Купалова. – К.: Знання, 2008. – 639 с. 10. Мних Є.В. *Економічний аналіз діяльності підприємства: Підручник* / Є.В. Мних. – Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2008. – 513 с. 11. Пастухова В.В. *Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія* / В.В. Пастухова. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с. 12. Савицька Г.В. *Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посібник* / Г.В. Савицька. –

К.: Знання, 2007. – 668 с. 13. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / О.М. Скібіцький. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с. 14. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160 с. 15. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 1999. – 288 с. 16. Шериньова З.Є. Стратегічне управління: навч. посібник / З.Є. Шериньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с. 17. Лазаришина І.Д. Економічний аналіз в Україні: методологія, практика: монографія / І.Д. Лазаришина. – Рівне, 2005. – 369 с. 18. Марюта А.Н. Целевой экономической и управленческий анализ (контроллинг): монография / А.Н. Марюта. Нац. металлург. акад. Украины. – Днепропетровск, 2005. – 341 с. 19. Головка Т.В. Стратегічний аналіз: навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / Т.В. Головка, С.В. Сагова. Київський національний економічний ун-т; За ред. М.В. Кужельного. – К.: КНЕУ, 2002 – 198 с. 20. Володькіна М.В. Стратегический менеджмент / М.В. Володькіна. – К.: Знання, 2002. – 149 с. 21. Ковальчук М.І. Стратегічний аналіз у сільському господарстві: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / М.І. Ковальчук. – К.: КНЕУ, 2003. – 259 с. 22. Мних Є.В. Економічний аналіз: підручник / Є.В. Мних. – К.: Центр навч. літератури, 2003. – 412 с. 23. Демьянова О.В. Методические основы стратегического анализа на промышленном предприятии (На примере мебельной промышленности Республики Татарстан): Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. / О.В. Демьянова. – Казань, 2004. – 269 с. – Доступний з: <http://www.smartcat.ru/Management/Accounting.shtml> 24. Ивакина И. Стратегический анализ / И.Ивакина. – Харьков: Фактор, 2008. – 244с. 25. Пласкова Н.С. Стратегический анализ и его роль в обосновании стратегии развития организации / Н.С. Пласкова // Проблемы теории и практики управления. Международный журнал. –2008. – №1. – Доступний з www.uptp.ru/articles-all_3736.html. 26. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навчальний посібник / К.І. Редченко 2-ге вид. доповнене. – Львів: «Новий світ – 2000», 2003 – 272 с. 27. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб и доп. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с. 28. Парасій-Вергуненко І.М. Стратегічний аналіз у банках: теорія, методологія, практика: монографія / І.М. Парасій-Вергуненко. – К.: КНЕУ, 2007. – 360с. 29. Финкелстайн С. Что предвещает бурю? / С. Финкелстайн. – Доступний з: http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_1072/ 29.

УДК 330.142.26 (477)

Л.Г. Ліпич, І.О. Гадзевич

Волинський національний університет імені Лесі Українки,
кафедра економіки та інноваційної діяльності

КАПІТАЛ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

© Ліпич Л.Г., Гадзевич І.О., 2009

Розглянуто сутність капіталу, його структуру, управління капіталом на рівні підприємства. З метою визначення оптимального варіанта аналізуються базові стратегії управління капіталом підприємства.

In the proposed article examines the nature of capital, its structure, capital management at the company. In order to determine the best option analyzed basic strategy capital management company.

Постановка проблеми. В основу людських відносин покладено власність. Вона є визначальною як для окремих людей, колективів працюючих, так і для суб'єктів господарювання – підприємств.