

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ

©2020 КОСТИРКО Л. А., СОЛОМАТІНА Т. В.

УДК 336.67

JEL: Q14

Костирко Л. А., Соломатіна Т. В. Концептуальні засади стратегічного розвитку фінансового потенціалу суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки

Метою статті є обґрунтування концептуальних засад стратегічного розвитку фінансового потенціалу суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки. Проаналізовано сучасний стан підходів до стратегічного управління, його загальні та специфічні особливості за рівнями. Обґрунтовано актуальність формування та реалізації концепції стратегічного розвитку, адаптованої до особливостей суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки, за видами: програмно-цільова, антикризова, вартісна, відповідно до яких визначаються таргети (цільові орієнтири) розвитку. Запропоновано визначення стратегічного управління як процесу забезпечення балансу між стратегічними цілями підприємства та його стратегічним потенціалом шляхом розробки та реалізації відповідних стратегій. В основу концептуальних засад стратегічного розвитку фінансового потенціалу суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки покладено теорію динамічних компетенцій підприємства, базисними категоріями якої є: нові знання, стратегічне мислення, стратегічне бачення, стратегічна логіка, стратегічні рішення. Доведено, що в рамках запропонованої концепції стратегія розвитку суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки має розроблятися з урахуванням впливу зовнішнього середовища: зовнішньоекономічного, техніко-економічного, соціокультурного, політико-правового, еколого-демографічного. Основними видами стратегій стратегічного розвитку визначено: підтримку стабільності, зростання, скорочення (кількісні стратегії), покращення (якісні стратегії), структурні зміни (структурні стратегії).

Ключові слова: концептуальні засади, стратегічний розвиток, фінансовий потенціал, суб'єкти господарювання.

DOI:

Рис.: 1. Бібл.: 12.

Костирко Лідія Андріївна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри фінансів та банківської справи, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля (просп. Центральний, 59а, Северодонецьк, 93400, Україна)

E-mail: lidiyakostyrko@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3447-2343>

Соломатіна Тетяна Василівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля (просп. Центральний, 59а, Северодонецьк, 93400, Україна)

E-mail: t.solomatina@i.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1949-3277>

УДК 336.67

JEL: Q14

Костырко Л. А., Соломатина Т. В. Концептуальные основы стратегического развития финансового потенциала субъектов хозяйствования аграрного сектора экономики

Целью статьи является обоснование концептуальных основ стратегического развития финансового потенциала субъектов хозяйствования аграрного сектора экономики. Проанализировано современное состояние подходов к стратегическому управлению, его общие и специфические особенности по уровням. Обоснована актуальность формирования и реализации концепции стратегического развития, адаптированной к особенностям субъектов хозяйствования аграрного сектора экономики, по видам: программно-целевая, антикризисная, ценностно-ориентированная, по которым определяются таргеты (целевые ориентиры) развития. Предложено определение стратегического управления как процесса обеспечения баланса между стратегическими целями предприятия и его стратегическим потенциалом путем разработки и реализации соответствующих стратегий. В концептуальную основу стратегического развития финансового потенциала субъектов хозяйствования аграрного сектора экономики положена теория динамических компетенций предприятия, базисными категориями которой являются: новые знания, стратегическое мышление, стратегическое видение, стратегическая логика, стратегические решения. Доказано, что в рамках предложенной концепции стратегия развития субъектов хозяйствования аграрного сектора экономики должна разрабатываться с учетом влияния внешней среды: внешнеэкономической, технико-экономической, социокультурной, политико-правовой, эколого-демографической. Основными видами стратегий стратегического развития определены: поддержание стабильности, роста, сокращения (количественные стратегии), улучшения (качественные стратегии), структурные изменения (структурные стратегии).

Ключевые слова: концептуальные основы, стратегическое развитие, финансовый потенциал, субъекты хозяйствования.

Рис.: 1. Библ.: 12.

Костырко Лидия Андреевна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой финансов и банковского дела, Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля (просп. Центральний, 59а, Северодонецьк, 93400, Украина)

E-mail: lidiyakostyrko@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3447-2343>

Соломатина Татьяна Васильевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и банковского дела, Восточноукраинский национальный университет им. В. Даля (просп. Центральний, 59а, Северодонецьк, 93400, Украина)

E-mail: t.solomatina@i.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1949-3277>

Kostyrko L. A., Solomatina T. V. Conceptual Foundations for Strategic Development of the Financial Potential of Economic Entities in the Agrarian Sector

The article is aimed at substantiating the conceptual foundations of strategic development of the financial potential of the economic entities in the agrarian sector of the economy. The current status of approaches to strategic management, its general and specific features is analyzed by levels. The relevance of the formation and implementation of the conception of strategic development, adapted to the peculiarities of the agrarian sector of the economy, is substantiated by the following types: program-target, anti-crisis, value-oriented, defining the targets of development. It is proposed to define strategic management as a process of ensuring balance between the strategic objectives of enterprise and its strategic potential by developing and implementing appropriate strategies. The conceptual foundations of strategic development of the financial potential of agrarian sector of the economy are based on the theory of dynamic competences of enterprise, the basic categories of which are: new knowledge, strategic thinking, strategic vision, strategic logic, strategic decisions. It is proved that within the framework of the proposed conception, the strategy for the development of the economic entities in the agrarian sector of the economy should be elaborated taking into account the influence of the external environment: foreign economic, technical-economic, socio-cultural, political-legal, environmental-demographic. The main types of strategies in the strategic development are: maintaining stability, growth, reduction (quantitative strategies), improvements (qualitative strategies), structural changes (structural strategies).

Keywords: conceptual foundations, strategic development, financial potential, economic entities.

Fig.: 1. **Bibl.:** 12.

Kostyrko Lydia A. – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Finances and Banking, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University (59a Tsentralnyi Ave., Syevyerodonetsk, 93400, Ukraine)

E-mail: lidiyakostyrko@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3447-2343>

Solomatina Tetyana V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finances and Banking, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University (59a Tsentralnyi Ave., Syevyerodonetsk, 93400, Ukraine)

E-mail: t.solomatina@i.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1949-3277>

Панівною парадигмою сучасного світу є сталий розвиток, який має загальні риси та специфічні прояви на різних рівнях управління. Стратегічний розвиток галузей національної економіки та суб'єктів господарювання ґрунтується на визначенні довгострокових орієнтирів, адаптації до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Проблематика виявлення наявного фінансового потенціалу та оцінка його відповідності потребам стратегічного розвитку є актуальною для аграрного сектора економіки. Ситуація ускладнюється структурними зрушеннями та наявністю суттєвих якісних змін у національній економіці в умовах активного просування України на шляху до євроінтеграції.

Питання стратегічного управління суб'єктами господарювання знаходяться в центрі уваги багатьох учених. Так, Баюра Д. О., Петрук В. В. зазначають, що в економічній літературі нині сформульовано багато понять стратегії та стратегічного управління, які потребують уточнення залежно від потреб економічного аналізу [1]. У статті Черленяк І. І., Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю. аналізуються аспекти застосовності концептів та підходів стратегічного управління суб'єктами господарювання в умовах трансформаційної економіки [12]. Високо оцінюючи науковий доробок зазначених авторів, слід визнати брак системного підходу до вирішення проблем стратегічного розвитку фінансового потенціалу суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки.

Метою статті є обґрунтування концептуальних засад стратегічного розвитку фінансового потенціалу суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки.

Теорія стратегічного управління пройшла тривалий шлях еволюції. Свистович М. Б. зазначає, що стратегічне планування перебуває під впливом різних сторонніх факторів політичного, ментального, культурного спрямування, вплив яких описаний рядом теоретичних шкіл [9]. Стратегічне управління є категорією економіки та менеджменту, яка має загальні риси, базові засади та принципи, що стосуються всіх рівнів управління: наднаціонального, національного, регіонального, галузевого, мікрорівня. Проте специфічні риси зазначених рівнів управління істотно впливають на організацію та механізми стратегічного управління. Ступінь імплементації його принципів у практику управління окремими галузями національної економіки суттєво різняться. Традиційно більшу увагу стратегічному управлінню приділяли великі промислові корпорації. Після підписання угоди про Асоціацію з ЄС зростає роль стратегії розвитку як інструменту управління макроекономічними процесами. Відповідно до ст. 344 сторони домовилися використовувати «методи економічного прогнозування і опрацювання документів стратегічної політики з метою посилення можливостей України у формуванні політики, яка відповідатиме принципам і практиці ЄС» [11].

Автором Біляр А. І. [2] запропоновано концептуальні засади розбудови облікового сегмента стратегічного управління власністю та модель їх реалізації, яка розв'язує проблему залучення фінансових ресурсів і посилення економічної безпеки підприємства та аграрної галузі в цілому в умовах дії Угоди про асоціацію з Європейським Союзом.

Починаючи з 2014 р. у результаті структурного розвитку національної економіки зростає роль її аграрного сектора у формуванні валового внутрішнього продукту (ВВП), посилюється його вплив на стимулювання відтворювальних процесів у інших галузях національного господарства. Однією з передумов ефективної реалізації плану заходів на шляху до євроінтеграції є впровадження стратегічних засад у управління суб'єктами господарювання аграрного сектора економіки.

Стратегічне управління – це вплив керуючої підсистеми (суб'єкта управління) на об'єкт управління, що ґрунтується на принципах раціонального використання потенціалу підприємства, поєднання форм, методів та засобів, які забезпечують досягнення визначеної стратегічної мети, а також розв'язання можливих протиріч економічного розвитку в умовах мінливого зовнішнього середовища [3].

У загальному вигляді процес формування стратегії складається з трьох етапів:

- ✦ підготовчий етап (цілеполагання, оцінка ринкових можливостей і ресурсів організації, визначення альтернативних варіантів досягнення цілей);
- ✦ аналітичний етап (виокремлення ризиків та їх ієрархії, інтегральне оцінювання);
- ✦ заключний етап (вибір найкращого варіанта дій, підготовка стратегічних планів, програм, бюджетів).

Цілі є моделлю майбутнього результату та мають бути конкретними, досяжними та вимірюваними. Показниками стратегічної мети є кількісні характеристики якісної цілі, які описують бажаний стан системи у визначені моменти часу [8]. Цільові показники поділяються на показники рівня (економічні показники – рівень ефективності, соціальні показники – індекс розвитку людини, інформаційні показники – коефіцієнт інформаційного навантаження) та накопичувальні показники (обсяги виробництва та реалізації продукції, фінансові результати тощо). Накопичувальні показники є підставою для розрахунку показників рівня.

За сферою суспільних відносин виділяють такі види зовнішнього середовища підприємства:

- ✦ зовнішньоекономічне (ступінь інтеграції у міжнародний поділ праці, рівень розвитку зовнішньої торгівлі);
- ✦ техніко-економічне (рівень розвитку економіки та науково-технічного прогресу);
- ✦ соціокультурне (рівень та якість життя населення, розвиток громадянського суспільства, його довіра до влади);
- ✦ політико-правове (стабільність державної політики, рівень корупції, досконалість законодавства);

- ✦ еколого-демографічне (природно-кліматичні умови, динаміка населення, рівень його кваліфікації, розміщення природних ресурсів та виробничих сил).

Якщо зовнішнє середовище є стабільним, то є підстави для використання широкого арсеналу методів та інструментів довгострокового планування.

Оцінюючи вплив зовнішнього середовища на формування механізмів стратегічного управління суб'єктами господарювання аграрного сектора економіки, слід зазначити таке. Зовнішньоекономічне середовище є визначальним щодо розвитку експортоорієнтованих галузей сільського господарства (вирощування зернових і олійних культур), а також тих галузей, які виробляють продукцію сільського господарства та продукти харчування, що імпортуються. Техніко-економічне середовище суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки є слабким, оскільки рівень розвитку їх інноваційної діяльності та впровадження новітніх технологічних укладів значно відстає від промисловості. Соціокультурне середовище функціонування суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки тісно пов'язано з необхідністю розвитку сільських територій, покращенням рівня та якості життя сільського населення, розбудовою територіальних громад. Ознаки політико-правового середовища пов'язані з недостатньою узгодженістю державної аграрної та фінансової політики, корупційними ризиками при розподілі та використанні бюджетної підтримки суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки. Значний вплив на формування та розвиток їх фінансового потенціалу має еколого-демографічне середовище, оскільки ефективність сільськогосподарського виробництва визначається природно-кліматичними умовами, сезонними факторами. Сільському господарству притаманна висока частка низько-кваліфікованої праці, ручних робіт, недостатня механізація виробничих процесів, особливо в тваринництві.

Стан зовнішнього середовища суттєво впливає на стратегічний розвиток суб'єктів господарювання. Значущими є: глибина трансформацій і динамізм зовнішнього середовища як ознака передбачуваності його майбутніх змін, внутрішня організаційна структура та її здатність адаптуватися до стратегічних змін, наявність стратегічної ідеології та відповідних прикладних засобів досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства [10]. З огляду на динамізм зовнішнього середовища та його вплив на діяльність підприємства виділяють такі його види: стабільне; таке, що формується; нестабільне; турбулентне.

Розглянутим вище видам зовнішнього середовища суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки можна надати різні оцінки за ознакою динамізму. В умовах європейської інтеграції, реформи місцевого самоврядування, бюджетної децентраліза-

ції зовнішньоекономічне та соціокультурне середовище суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки можна визнати таким, що формується. Техніко-економічне та демографічне середовище, на жаль, слід визнати стабільним, але низьким за рівнем розвитку. Політико-правове й екологічне середовище в аграрному секторі економіки є нестабільним, а останнє в умовах природних катаклізмів (посуха, зливи, град тощо) може бути турбулентним.

Стан внутрішнього середовища суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки визначається їх організаційно-правовою формою, організацією та технологією виробництва, бізнес-процесами. У сільському господарстві поширеними є такі форми власності: колективна, кооперативна, приватна, індивідуальна, а підприємства суттєво різняться за спеціалізацією (рослинництво, тваринництво, комбіноване виробництво), розміром (великі агрохолдинги, середні за розміром товариства з обмеженою відповідальністю, дрібні приватні, фермерські, особисті селянські господарства).

Під потенціалом розвитку підприємства розуміють можливість забезпечення додаткових вигід за рахунок змін кількісних і якісних характеристик, обмежену впливом зовнішніх і внутрішніх факторів [6]. Окремі організаційно-правові форми господарювання в аграрному секторі економіки мають різну внутрішню стійкість до загроз зовнішнього середовища. Тому кількісні та якісні оцінки їх потенціалів є значно диференційованими.

Невід'ємною складовою управління стратегічним розвитком суб'єкта господарювання є: стратегічне прогнозування, стратегічне планування та наявність стратегії як певної програми дій і досягнення цілей за умови ефективного використання стратегічного потенціалу в умовах ризику та невизначеності. В основі стратегічного управління в аграрному секторі економіки лежить стратегічне планування, яке має ієрархічну будову та здійснюється за такими рівнями: галузеве, міжгосподарське, господарське, внутрішньогосподарське, територіальне. Функції галузевого стратегічного планування реалізує Міністерство аграрної політики та продовольства України, територіального – органи місцевого самоврядування та сільськогосподарські підприємства, що мають філіальну структуру. Міжгосподарське стратегічне планування розвивають агрохолдинги, що функціонують за принципом вертикальної та горизонтальної інтеграції. На рівні дрібних організаційно-правових форм господарювання в сільському господарстві проявляються поодинокі елементи стратегічного планування.

Залежно від переважаючих методів стратегічне управління може носити програмно-цільовий, антикризовий, вартісно-орієнтований характер. Програмно-цільове стратегічне управління реалізують сіль-

ськогосподарські підприємства – розпорядники бюджетних коштів, які отримують державну підтримку та мають звітувати про ефективність їх використання. Механізми антикризового стратегічного управління рекомендовані суб'єктам господарювання аграрного сектора економіки, які мають від'ємні фінансові результати, нестійкий поточний та/або прогнозований фінансовий стан. Антикризові стратегії можуть передбачати реорганізацію, реструктуризацію сільськогосподарських підприємств, упровадження організаційно-технологічних новацій тощо. Значні перспективи поширення має вартісно-орієнтоване стратегічне управління, особливо для агрохолдингових структур, які вийшли на зарубіжні фондові ринки.

Стратегія розвитку підприємства є основою його функціонування, покликаною забезпечити координацію окремих напрямів діяльності, послідовне прийняття управлінських рішень, спрямованих на усунення наслідків негативного впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища [4].

Стратегія розвитку підприємства – це програма дій, орієнтованих на реалізацію місії та досягнення його основних цілей у процесі трансформацій, результатом яких є: адаптація до змін зовнішнього середовища, кількісні зміни та/або виникнення якісно нового економічного стану підприємства. Стратегія розвитку має забезпечувати адаптованість і спрямованість дій підприємства в середовищі, що розвивається, у нестабільному та турбулентному середовищі.

Основними підвидами стратегій розвитку є: підтримка стабільності, зростання, скорочення (кількісні стратегії), покращення (якісні стратегії), структурні зміни (структурні стратегії). Акцентуємо увагу на помилковості ототожнення стратегій розвитку лише з кількісним зростанням, оскільки кероване скорочення є неминучим у випадку зміни позиціонування на ринку або виходу з ринку, прийняття рішення про міжгалузевий чи міжрегіональний перелив капіталу. Враховуючи стан внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки, для них актуальними є не тільки кількісні стратегії зростання (збільшення обсягів виробництва та реалізації, прибутку, експорту продукції), але й якісні (оновлення техніко-технологічного потенціалу на інноваційній основі, забезпечення безпеки та якості харчових продуктів і сільськогосподарської продукції відповідно до міжнародних стандартів, зростання рівня життя та індексу людського сільського населення), а також структурні (збільшення частки виробництва продукції з високою доданою вартістю, органічної сільськогосподарської продукції та продуктів харчування, поступове скорочення частки експорту сировинної продукції сільського господарства).

Загальна стратегія розвитку підприємства тісно переплітається з товарною, фінансовою, конкурент-

ною, функціональною стратегіями. Товарні стратегії суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки значно диференційовані, оскільки продукція тваринництва та рослинництва є різноманітною. Загальним для більшості аграрних підприємств, особливо де галузі рослинництва комбінуються з галузями тваринництва, є значні відмінності між обсягами валової та товарної продукції, оскільки частина валового випуску використовується для проміжного споживання.

Конкурентне середовище аграрного ринку є достатньо слабким, оскільки ділова активність на аграрних біржах є низькою, основна частина сільськогосподарської продукції реалізується не на організованих товарних ринках, а через посередницькі структури, в яких осідає значна частина доданої вартості. Тому конкурентні стратегії значно впливають на формування фінансового потенціалу суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки, оскільки їх недостатній розвиток суттєво викривляє фінансову результативність діяльності сільськогосподарських товаровиробників.

Функціональні стратегії визначають стратегічну орієнтацію окремих підсистем управління підприємством (маркетингу, виробництва, управління персоналом, екологічної і соціальної сфер). З позицій сталого розвитку для суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки надзвичайно важливими є екологічні стратегії, пов'язані з упровадженням екологобезпечного виробництва, збереженням і покращенням родючості ґрунтів, їх захистом від ерозії, вивірювання ґрунтів тощо. Соціальні стратегії визначають орієнтири розвитку сільської місцевості, її інфраструктури, забезпечення зайнятості сільського населення тощо.

В умовах мінливого зовнішнього середовища конкурентоспроможність підприємства забезпечуватимуть адаптивні механізми та випереджаючий характер стратегічних дій [7]. На сучасному етапі панівним теоретичним підґрунтям стратегічного управління є концепція динамічних здібностей (компетенцій) підприємства, коли акценти зміщуються з довгострокового планування на стратегічне позиціонування.

Динамічні компетенції підприємства є сукупністю управлінських здатностей і дій, які забезпечують ефективний стратегічний розвиток на основі використання нових знань, навичок, передового досвіду, розробки та реалізації бізнес-стратегій, формування нових моделей поведінки на ринку тощо. Динамічні компетенції підприємства є нематеріальною компонентною стратегічного розвитку, похідною від стратегічних завдань (досягнення стратегічних конкурентних переваг, їх стійкість), організаційної структури, бізнес-процесів, мотиваційної складової (установка стимулів, формування позитивного мислення й поведінки, стимулювання відданості й бажання) [5].

Таким чином, концептуальні засади стратегічного розвитку фінансового потенціалу суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки наведено на *рис. 1*.

Із позицій концепції динамічних здібностей (компетенцій) стратегічний потенціал підприємства пропонується визначити як перспективне об'єднання матеріальних, трудових, інформаційних, фінансових ресурсів і можливостей, а також нематеріальних компонент, використання яких характеризуються спільною метою. Стратегічне управління можна визначити як процес забезпечення балансу між стратегічними цілями підприємства та його стратегічним потенціалом шляхом розробки та реалізації відповідних стратегій.

Проявом динамічних компетенцій підприємства є: нові знання, стратегічне мислення, стратегічне бачення, стратегічна логіка, стратегічні рішення. Динамічні компетенції підприємства є синтезом індивідуальних компетенцій співробітників і власників (базуються на когнітивних і психологічних якостях фізичних осіб) і колективних компетенцій органів управління підприємством як юридичної особи.

Під таргетами суб'єкта господарювання розуміють цільові орієнтири їх стратегічного розвитку, які уточнюють залежно від його типу: у рамках програмно-цільового розвитку це може бути досягнення конкретних результатів за рахунок бюджетних коштів на основі їх цільового й ефективного використання, у рамках антикризового управління – досягнення беззбиткової діяльності, у рамках вартісно-орієнтованого – зростання вартості.

ВИСНОВКИ

Основний результат статті полягає в обґрунтуванні концептуальних засад стратегічного розвитку фінансового потенціалу суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки. Їх основою є теорія динамічних здібностей (компетенцій) суб'єктів господарювання, яка використовується для зміцнення їх фінансової конкурентоспроможності. Таргети уточнюють залежно від типу стратегічного розвитку (програмно-цільового, антикризового, вартісно-орієнтованого). Метою стратегічного розвитку є забезпечення балансу між стратегічними цілями підприємства та його стратегічним потенціалом. У рамках запропонованої концепції стратегія розвитку суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки розробляється з урахуванням впливу зовнішнього середовища: зовнішньоекономічного, техніко-економічного, соціокультурного, політико-правового, еколого-демографічного. Основними видами стратегій стратегічного розвитку є: підтримка стабільності, зростання, скорочення (кількісні стратегії), покращення (якісні стратегії), структурні зміни (структурні стратегії).

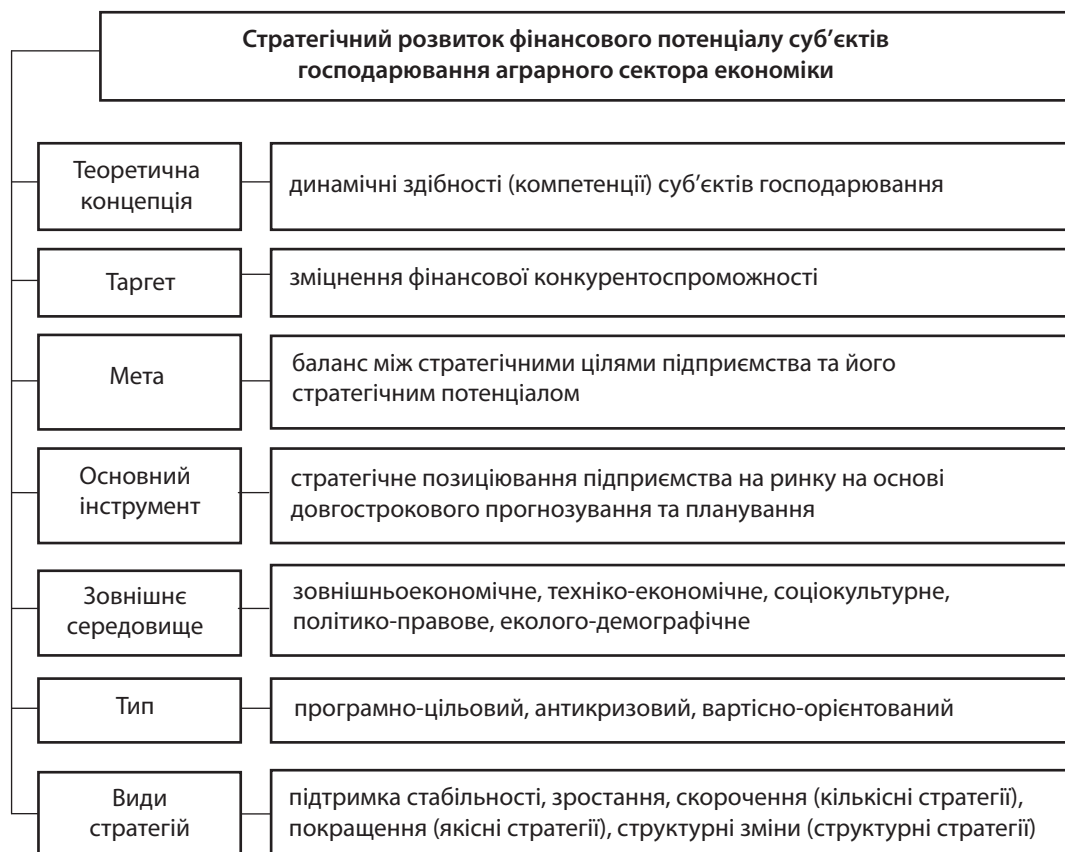


Рис. 1. Концептуальні засади стратегічного розвитку фінансового потенціалу суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки

Джерело: авторська розробка.

ЛІТЕРАТУРА

1. Баюра Д. О., Петрук В. В. Теоретичні аспекти розвитку стратегічного планування на підприємствах в умовах ринкової нестабільності. *Наукові праці НДФІ*. 2014. Вип. 2. С. 153–158.
2. Біляр А. І. Вартісно-орієнтована модель облікового забезпечення стратегічного управління власністю. *Економіка АПК*. 2015. № 2. С. 104–111.
3. Гнатенко А. І. Теоретичні підходи до визначення механізму стратегічного планування у сфері державного управління регіональним розвитком. *Актуальні проблеми державного управління*. 2013. № 2. С. 105–113.
4. Гринько Т. В. Формування стратегії розвитку вітчизняних підприємств. *Прикладна статистика: проблеми теорії та практики*. 2013. Вип. 13. С. 67–72.
5. Денисюк О. В. Теоретичні засади формування та розвитку стратегічних компетенцій підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 334–340. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2014-9_0-pages-334_340.pdf
6. Парфентьева О. Г. Теоретичні аспекти до визначення сутності стратегічного потенціалу та потенціалу розвитку підприємства. *Вісник Національного транспортного університету*. 2012. № 26. Ч. 1. С. 465–470.
7. Пічугіна Т. С., Краснокутська Н. С., Подколзіна В. М. Періодизація розвитку теорії стратегічного управління. *Економічна стратегія і перспективи розвитку*

8. Рач В. А., Коляда О. П. Портфельне управління розвитком соціально-економічних систем. Частина 1. Модель визначення бенчмаркінгових значень показника стратегічної мети із використанням теорії нечітких множин. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2009. № 1. С. 144–151.
9. Свистович М. Б. Аналіз стратегічного процесу соціально-економічного розвитку України через призму теоретичних засад різних шкіл стратегічного планування. *Ефективність державного управління*. 2014. Вип. 40. С. 317–323.
10. Смолін І. В., Дрінь О. Я. Ідеології вибору методології і форми стратегії підприємства за змінюваних умов середовища. *Стратегія економічного розвитку України*. 2013. № 33. С. 31–38.
11. Угода про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони (у редакції від 30.11.2015 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011
12. Черленяк І. І., Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю. Розвиток смислових рівнів концепції стратегічного управління в теорії фірми. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 7. С. 23–28.

REFERENCES

- Baiura, D. O., and Petruk, V. V. "Teoretychni aspekty rozvytku stratehichnoho planuvannya na pidpriemstvakh v

- umovakh rynkovoi nestabilnosti" [Theoretical Aspects of Strategic Planning Development in Enterprises in Conditions of Market Instability]. *Naukovi pratsi NDFI*, no. 2 (2014): 153-158.
- Biliar, A. I. "Vartisno-orientovana model oblikovoho zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia vlasnistiu" [Cost-Oriented Accounting Model for Strategic Property Management Accounting]. *Ekonomika APK*, no. 2 (2015): 104-111.
- Cherleniak, I. I., Havrylko, P. P., and Lalakulych, M. Yu. "Rozvytok smyslovykh rivniv kontseptsii stratehichnoho upravlinnia v teorii firmy" [Development of Semantic Levels of the Concept of Strategic Management in the Theory of the Firm]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 7 (2012): 23-28.
- Denysyuk, O. V. "Teoretychni zasady formuvannia ta rozvytku stratehichnykh kompetentsii pidpriemstva" [Theoretical Bases of Formation and Development of Strategic Competences of the Enterprise]. *Biznes Inform*. 2014. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2014-9_0-pages-334_340.pdf
- Hnatenko, A. I. "Teoretychni pidkhody do vyznachennia mekhanizmu stratehichnoho planuvannia u sferi derzhavnoho upravlinnia rehionalnym rozvytkom" [Theoretical Approaches to the Definition of the Strategic Planning Mechanism in the Field of Public Management of Regional Development]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, no. 2 (2013): 105-113.
- Hrynko, T. V. "Formuvannia stratehii rozvytku vitchyznianskykh pidpriemstv" [Formation of Strategy of Development of Domestic Enterprises]. *Prykladna statystyka: problemy teorii ta praktyky*, no. 13 (2013): 67-72.
- [Legal Act of Ukraine] (2015). https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011
- Parfentieva, O. H. "Teoretychni aspekty do vyznachennia sutnosti stratehichnoho potentsialu ta potentsialu rozvytku pidpriemstva" [Theoretical Aspects to Determine the Essence of Strategic Potential and Potential of Enterprise Development]. *Visnyk Natsionalnoho transportnoho universytetu*, vol. 1, no. 26 (2012): 465-470.
- Pichuhina, T. S., Krasnokutska, N. S., and Podkolzina, V. M. "Periodyzatsiia rozvytku teorii stratehichnoho upravlinnia" [Periodization of the Development of the Theory of Strategic Management]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, vol. 2, no. 2 (2013): 238-244.
- Rach, V. A., and Koliada, O. P. "Portfelne upravlinnia rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system. Chastyna 1. Model vyznachennia benchmarkynhovykh znachen pokaznyka stratehichnoi mety iz vykorystanniam teorii nechitkykh mnozhyn" [The Social-Economic System Management by Portfolio Approach. Part 1. Model for Defining Benchmarking Values of the Strategic Aim Index Using Fuzzy Sets Theory]. *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva*, no. 1 (2009): 144-151.
- Smolin, I. V., and Drin, O. Ya. "Ideolohii vyboru metodolohii i formy stratehii pidpriemstva za zminiuvaniykh umov seredovyscha" [Ideologies for Choosing the Methodology and Form of Enterprise Strategy in the Changing Environment]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, no. 33 (2013): 31-38.
- Svystovych, M. B. "Analiz stratehichnoho protsesu sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy cherez pryzmu teoretychnykh zasad riznykh shkil stratehichnoho planuvannia" [Strategic Analysis of the Socio-Economic Development of Ukraine through the Lens of Theoretical Principles of Different Schools of Strategic Planning]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, no. 40 (2014): 317-323.