

ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Романенко О. О.

Анотація. Розглянуто питання поступового розвитку теорії стратегічного управління підприємствами в умовах переходу до цивілізації нового інформаційного типу. В контексті змін домінуючих секторів економіки зміст процесу стратегічного управління набуває нових рис. На основі проведеного аналізу узагальнено наукові школи, теорії та концепції стратегічного управління розвитком підприємства, які виникали та розвивалися на фоні дезінтеграції традиційних галузей, зростання невизначеності бізнес-середовища. Особливу увагу приділено ресурсному підходу як методологічній основі сучасної теорії стратегічного управління. Ідеї динамізації ресурсного підходу зумовили формування та розвиток концепцій компетенцій і бізнес-екосистем, які у логічному поєднанні створюють предметне поле дослідження стратегічної платформи підприємства..

Ключові слова: розвиток, підприємство, управління, методологія, теорія, концепція, стратегічне управління.

ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Романенко О. А.

Аннотация. Рассмотрены вопросы поступательного развития теории стратегического управления предприятиями в условиях перехода к цивилизации нового информационного типа. В контексте изменений доминирующих секторов экономики содержание процесса стратегического управления приобретает новые черты. На основе проведенного анализа обобщены научные школы, теории и концепции стратегического управления развитием предприятия, возникавшие на фоне дезинтеграции традиционных отраслей и возрастания неопределенности бизнес-среды. Отдельное внимание уделено ресурсному подходу как методологической основе современной теории стратегического управления. Идеи динамизации ресурсного подхода обусловили формирование и развитие концепций компетенций и бизнес-экосистем, которые в логическом объединении определяют предметное поле исследования стратегической платформы предприятия.

Ключевые слова: развитие, предприятие, управление, методология, теория, концепция, стратегическое управление.

EVOLUTION OF APPROACHES TO STRATEGIC MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE DEVELOPMENT

O. Romanenko

Abstract. The article is devoted to issues of progressive development of the theory of enterprise strategic management under conditions of transition to the civilization of a new information type. In the context of changes in dominant sectors of economy the content of strategic management process acquired new features. Based on the conducted analysis, scientific schools, theories and concepts of enterprise strategic management that arose on the background of the disintegration of traditional industries and the increasing uncertainty of the business environment are summarized. Special attention is paid to the resource approach as a methodological basis of the modern theory of strategic management. Ideas of dynamization of the resource approach conditioned the formation and development of concepts of competencies and business-ecosystems that in their logical association determine the subject field of the research of the enterprise strategic platform.

Keywords: development, enterprise, management, methodology, theory, concept, strategic management.

Термін «розвиток» у філософському словнику розглядається як вищий тип руху у природі та суспільстві, пов'язаний із переходом від однієї якості, одного стану до іншого, від старого до нового. Будь-який розвиток характеризується специфічними об'єктами, структурою (механізмом), джерелами, формами та спрямованістю [1]. Далі у тому ж визначенні обґрунтовується різниця між термінами «зміни» та «розвиток», та



доводиться постулат, що розвиток характерний лише для системних об'єктів, тобто таких, що утворюються сукупністю функціонально пов'язаними один із одним елементами, відносинами та залежностями.

Таким чином, розвиток стає властивістю системних об'єктів, до яких в економіці відносяться, перш за все, підприємство. Вже більше 40 років підприємства розглядаються як відкриті соціально-економічні системи, що активно взаємодіють із зовнішнім оточенням. Такий погляд спричинив бурхливий розвиток теорії стратегічного управління, покликаної створити інструментарій забезпечення безперервного розвитку підприємства.

Сучасна теорія стратегічного управління сформована роботами таких визнаних учених, як: Д. Аакера, І. Ансоффа, М. Армстронга, Р. Гранта, Б. Карлоффа, М. Портера, К. Прахалада, Р. Санчеса, Л. Спенсера, С. Спенсера, П. Сперроу, А. Томпсона, С. Уїдета, К. Фляйшера, Г. Хемела, Дж. Ходкінсона. Суттєвим здобуткам у стратегічному управлінні підприємством присвячено праці російських і вітчизняних учених: Л. Антонюк, О. Вартанової, А. Воронкової, В. Геєця, Ю. Іванова, В. Катькала, М. Кизима, Г. Клейнера, О. Кузьміна, А. Наливайка, В. Пономаренка, Ж. Поплавської, О. Семиноженка, О. Тищенко, Р. Фатхутдінова та ін. Роботи присвячені конкурентним перевагам, стратегічній компетентності та стратегічному аналізу. Частина робіт безумовно є класичними та не втрачають своєї актуальності сьогодні, допомагаючи управлінцям досягати поставлених цілей і забезпечувати прибутковість підприємства. У той же час економічні реалії свідчать про появу все нових і нових викликів перед суб'єктами господарювання усіх організаційно-правових форм, спричинених, перш за все, еволюційним розвитком суспільства. Таким чином, мета статті полягає в аналізі підходів і концепцій стратегічного управління розвитком підприємства та визначенні концептуальних основ сучасного управління.

Численні концепції та підходи, що формують методологічний базис стратегічного управління підприємствами, виникали та розвивалися на фоні змін домінуючих парадигм, форматів суспільства, домінуючих секторів економіки.

Нобелівський лауреат Е. Тоффлер у своїй книзі «Третя хвиля» у деталях описує процеси переходу від індустріального та постіндустріального суспільства, а далі – до суспільства третього типу, умовно названого інформаційним, побудованого на знаннях. Процеси виробництва й обміну, а також взаємозв'язки між ними формують новий тип суспільства, у якому людина є незалежним споживачем, що кожного дня робить вибір залежно від власних вподобань і вмотивованості [2]. Автор робить акцент на поступовому переході від одного типу життя до іншого, одночасному існуванні індустріальної та інформаційної цивілізації із наростаючим домінуванням останньої. Такі процеси безумовно визначають економічні явища та процеси, підходи та методи їх вивчення, форми та способи впливу на них. Тоффлер визначає цивілізацію як сукупність взаємопов'язаних технологічних, економічних, організаційних, соціальних та політичних принципів та інститутів, що поєднані у єдиний механізм (згідно із позицією індустріальної епохи) або екосистему (відповідно до ідеології інформаційної епохи, цивілізації третьої хвилі) [2].

Зміни, як відбуваються у суспільстві та економіці, можна простежити на таких двох параметрах, як домінуючий сектор економіки й основна форма капіталу. Що стосується першого параметра, то до 1960 року можна говорити про переважне домінування сільського господарства. Індустріальна революція призвела до появи великих підприємств, далі корпорацій, які підкорили власним інтересам процеси виробництва, обміну та розподілу. У відповідь на потреби корпорацій, орієнтованих на масове виробництво, у величезній кількості працівників, що виконують монотонні операції, зміни відбулися в інститутах сім'ї, в секторах освіти та культури. Суспільство переорієнтувалося на підготовку дисциплінованих, витривалих і відповідальних працівників. Такими ж були і споживачі. На ринку попит був реакцією на пропозицію, що за допомогою розвитку засобів зв'язку та телебачення підкріплювалася першими рекламними компаніями. Корпоратизація стала інструментом монополізації ринку, а конкурентні переваги та стратегії досліджувалися науковцями на базі практичної діяльності світових промислових гігантів. Саме у 1970-ті роки було ідентифіковано й описано такі базові конкурентні стратегії, як скорочення витрат, фокусування та диференціації [3], а також диверсифікацію (та її види) як головну організаційну інновацію того періоду й основну корпоративну стратегію.

Зростання конкуренції, перші кризи та банкрутства великих компаній у 1970-80-х роках призвели до активізації сфери послуг, основними представниками якої стали консалтингові компанії у галузі фінансів, страхування, оперативного та стратегічного управління. Деякі із них і сьогодні залишаються лідерами та мають представництва по всьому світі: Deloitte Touche Tohmatsu Limited (1968 р.), PricewaterhouseCoopers (1849 р.), Ernst & Young (1889 р.), KPMG (1870 р.), The Boston Consulting Group (1865 р.) тощо.

Основною формою капіталу у другій половині XX ст. вважалися нематеріальні активи підприємства, його інтелектуальний капітал як результат створення інноваційних продуктів. Однак зростання конкуренції, процеси світової глобалізації та бурхливий розвиток інформаційних технологій наприкінці сторіччя призвели до скорочення життєвого циклу інновацій та зміни домінуючої форми капіталу у бік знань та компетенцій, розмір підприємства та обсяги його фінансових активів перестали гарантувати довгостроковий успіх на ринку та монополічне положення. Змінилося розуміння сутності підприємства та бізнесу в цілому. Домінуючими

секторами економіки став консалтинг, спрямований на надання освітніх послуг у сферах самоосвіти, індивідуальної ефективності, бізнес-освіти та інформаційних технологій.

Перехід від механізму до екосистеми (у термінах «Третьої Хвилі») визначає зміни принципів і правил побудови та ведення бізнесу, поглядів на можливості стратегічного розвитку та джерела конкурентних переваг. Такі перетворення в теорії стратегічного управління можна простежити через появу та розвиток усе нових і нових концепцій у ній.

Взагалі теорія стратегічного управління як наука про розробку стратегії фірми виникла у 1960-х роках ХХ ст. та остаточно сформувалася лише наприкінці 1990-х років. Вона носить міждисциплінарний характер, а зміна парадигм стратегічного управління обумовлена відсутністю єдиної думки вчених щодо джерела конкурентних переваг підприємства. Становлення та розвиток теорії стратегічного управління, еволюція підходів і концепцій являють собою окреме поле наукового дослідження. Аналіз робіт таких учених, як В. Катькала та Б. Клейнера [4–6] дозволяють сформувати достатньо повне уявлення щодо особливостей сучасного етапу розвитку цієї науки та зрозуміти основний зміст методології управління розвитком сучасних підприємств. Такі особливості зводяться до такого.

Підприємство розглядається як відкрита соціально-економічна система, що активно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Що є первинним у пошуку джерел конкурентних переваг – внутрішнє середовище або зовнішнє – сьогодні сказати важко, вчені й не намагаються це визначити. Сформований на сьогодні інструментарій стратегічного аналізу поєднує обидва підходи. Класичною та такою, що не втрачає актуальності, є концепція стратегічного планування І. Ансофа [7], яка обґрунтовує необхідність урахування невизначеності зовнішнього середовища, що розглядається як турбулентне та вороже, в процесі розробки стратегії і формулювання довгострокових планів розвитку. Кінцевим продуктом стратегічного управління Ансофф визначає потенціал досягнення цілей у майбутньому, структуру організації та зміни, що забезпечать реакцію на зміни у середовищі господарювання [7, с. 43]. Описуючи з таких позицій архітектуру організації як таку, що повинна відповідати сформованим зовнішнім умовам, І. Ансофф дав поштовх дослідженням у сфері стратегічного потенціалу підприємства, управління змінами, стратегічної адаптації, а також поживавлення інтересу до осіб, що приймають ключові стратегічні рішення, їх здатностей як лідерів і підприємців. Розподіл типів поведінки підприємства на підприємницький та приростний обумовив виділення стратегічного й оперативного управління організацією, що потребує різної архітектури. Таким чином, ще один блок проблем склали питання оптимального поєднання стратегічного й оперативного управління підприємствами та вибору найбільш доцільної організаційної структури бізнесу.

Незважаючи на критику у бік концепції стратегічного планування та наявність альтернативних теорій «наростаючої стратегії» Г. Мінцберга та теорії «логічного інкременталізму» Дж. Куінна, саме стратегічне планування сьогодні є основою основ при розробці стратегій.

Школа стратегічного планування є класичною в теорії стратегічного управління. Її представниками сформовано цілий комплекс підходів і концепцій, які дозволяють ефективно управляти розвитком, створювати та підтримувати стійкі конкурентні переваги. Найвищі результати вмілого планування спостерігаються на нединамічних ринках, де найважливіші зміни можуть бути передбачені заздалегідь, рівень конкуренції стабільний, а управлінський процес здійснюється на засадах централізації.

Дж. Куінн ставив під сумнів можливість представити процес формування стратегії положеннями стратегічного планування. «Реальна стратегія має тенденцію до розвитку, коли внутрішні та зовнішні події стикаються для того, щоб виникла нова угода відносно майбутніх дій, що широко визнається ключовими фігурами з команди вищого менеджменту. У добре керованій організації менеджери активно та постійно спрямовують ці потоки діяльності та подій до усвідомлених стратегій...» [8]. Він назвав цей процес «логічним інкременталізмом». Так, довгостроковий успіх підприємства залежить від стратега, його досвіду, інтуїції, здатності розгледіти можливості для розвитку, узгодити їх зі сформованими внутрішніми умовами. А якщо мати на увазі, що стратеги сьогодення – це колективи, групи людей, учасниками яких є власники, акціонери й особи, що займаються оперативним управлінням, то формування стратегії стикається із проблемами неузгодженості інтересів ключових осіб. Особливо гостро проблема узгодження інтересів розглядається у контексті корпоративного управління (досліджуються інтереси власників і менеджерів), однак протягом останніх десятиліть зростає значення зовнішніх стейкхолдерів для розвитку підприємства а саме партнерів, постачальників, споживачів, кредиторів, держави.

Управління відносинами із партнерами (споживачами, клієнтами) стали невід'ємною складовою стратегічного менеджменту часів М. Портера в рамках його школи позиціонування, особливо популярної у 70–80-х роках ХХ ст. Стратегічний аналіз, на думку М. Портера, ґрунтується на дослідженні п'яти основних компонентів, що визначають галузь, а саме споживачі, конкуренти, постачальники, бар'єри входу та виходу, а також товари-замінники [3]. Процес розробки стратегії являє собою процедуру визначення фактичної і бажаної позиції товарів підприємства щодо продукції конкурентів, а конкурентні переваги залежать від ступеня забезпеченості сировиною від постачальників, захищеністю ринку від можливої появи нових конкурентів



у галузі, обізнаністю у потребах споживачів і відповідністю економічних і споживчих параметрів продукту їх вимогам.

Школа позиціонування, заснована М. Портером, сьогодні не втрачає своєї актуальності, проте сутність і зміст поняття «позиція підприємства» розширюються. Процес стратегічного позиціонування, вперше описаний у книзі Д. Аакера, оперує до відносно нового поняття «стратегічна позиція підприємства», що визначає сприйняття компанії не лише споживачами, а й її співробітниками та партнерами порівняно і конкурентами та ринком у цілому [9, с. 60]. Таким чином, позицію підприємства уже не можна представити на площині, для її ідентифікації недостатньо двох критеріїв, їх необхідно набагато більше.

Розширення змісту стратегічної позиції можна пояснити функціями підприємства. Так, згідно із думкою Г. Клейнера, окрім класичних виробничої, ціноутворювальної, маркетингової, контрактної та інших функцій, важливо розуміти, чи реалізує підприємство своє призначення перед споживачами, чи відповідає його діяльність інтересам власника (чи приносить воно йому прибутки), а також чи є підприємство соціально відповідальним (чи задовольняє його діяльність інтересам суспільства та держави) [4; 5].

Школа позиціонування зазнала значної критики через те, що оперувала в цілому положеннями теорії галузевої організації, яка, своєю чергою, не враховувала динамічність оточуючого середовища. Таку проблему частково вдалося вирішити в межах ресурсного підходу, що був сформований у 1980-х роках та на сьогодні залишається методологічною основою теорії стратегічного управління, її основною парадигмою. Еволюцію ресурсного підходу можна простежити на численній кількості концепцій: концепція управління знаннями (Е. Пенроуз, Р. Рамельт, Е. Букович), концепція динамічних здатностей (Д. Тіс, Г. Пізано, А. Шуен), концепція ключових компетенцій (Г. Хемел, К. Прахалад), концепція організаційних рутин (Р. Нельсон, С. Уінтер), концепція компанії, що створює знання (І. Нонака, Х. Такеучі) [10]. Основні концепції та їх зміст наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Характеристика основних концепцій ресурсного підходу до стратегічного управління підприємством

Концепції стратегічного управління	Характеристика концепцій
1	2
Категоріальний апарат ресурсного підходу (Е. Пенроуз, Р. Грант, Б. Вернерфельт)	Розмежування ресурсів і здатностей фірми: ресурси є факторами виробництва та джерелами здатностей фірми. Здатності стають ключовим поняттям ресурсного підходу
Концепція «організаційних рутин», 1982 р. (Р. Нельсон, Р. Уінтер)	Дослідження анатомії здатностей фірми, що розглядаються як регулярно повторювані та передбачувані способи ведення бізнесу, що є послідовністю скоординованих дій індивідів. Так, здатності стають рутинами, а організація розглядається як мережа рутин, що важко піддаються формалізації
Концепція «домінуючої логіки» фірми, 1986 р. (К. Прахалад, Р. Беттіс)	Оперує до школи культури при розробці стратегії; процес розробки стратегії залежить від особливостей культури організації. Організації, що діють в одному оточенні, проте мають різну культуру, сприймають зовнішнє середовище по-різному, бачать лише те, що вони бажають і готові побачити. Така «домінуюча логіка» діє як інформаційний фільтр, який у процесі створення стратегії акцентує одні дані й ігнорує інші
Концепція «ключових компетенцій», 1990 р. (К. Прахалад, Г. Хемел)	Джерелами конкурентних переваг підприємства стають здатності менеджерів до консолідації розосереджених по корпорації технологій та виробничих навичок у компетенції, що надає окремим бізнесам потенціал адаптації до швидко змінюваних умов зовнішнього середовища
Концепція «організаційних знань», 1995 р. (І. Нонака, Х. Такеучі)	Пізнавальні індивідуальні та колективні можливості як здатності організації до створення нового знання й використання його для виробництва успішних продуктів і технологій
Концепція компетенцій, 1996 р. (Р. Санчез, А. Хін, Х. Томас)	Компетенція являє собою комбінацію ресурсів і нематеріальних активів підприємства. Формування та реалізація компетенцій – це організаційні процеси й повсякденні операції, пов'язані з координованим розміщенням ресурсів і активів
Концепція «динамічних здатностей», 1997 р. (Д. Тіс, Г. Пізано, А. Шуен)	Динамічні здатності розглядаються як потенціал фірми в інтеграції, створенні й реконфігурації внутрішніх і зовнішніх компетенцій у відповідь на швидкі зміни навколишнього середовища
Концепція «збагачення компетенцій», 1999 р. (Г. Хемел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О'Ніл)	«Збагачення» компетенцій завдяки баченню перспектив і формуванню ринків, «стратегічної гнучкості» (здатність швидко змінювати продукт, канали розподілу тощо); проектуванню структури організації і її зв'язків з навколишнім світом; формуванню «поведінкових і культурних характеристик» організації

1	2
Концепція «метаздатностей», 2000 р. (К. Ейзенхардт, Дж. Мартін)	Динамічні здатності розглядаються як комбінація більш простих здатностей і пов'язаних із ними рутин, при чому одні можуть бути основою для інших, а тому повинні бути придбані першими. Таким чином, існує певна ієрархія здатностей
Концепція «компетентної організації», 2002 р. (Дж. Ходкінсон, П. Сперроу)	В традиціях школи навчання теорії стратегічного управління, акцентує увагу на здатності організації до формалізації та накопичення власного досвіду та його використання в процесах розробки стратегії

Найважливішими динамічними здатностями підприємства найчастіше вважають такі як: розробку нових продуктів, прийняття стратегічних рішень; інтеграцію поглинених компаній. Інакше кажучи, у роботі [11] досить обґрунтовано доводиться, що здатність до стратегічних змін повинна розглядатися як ключова динамічна здатність підприємства. Таким чином, методологічна основа стратегічного управління повинна бути доповнена доробками теорії організаційних змін.

Таким чином, можна говорити, що стратегічне управління розвитком підприємства на сьогодні ґрунтується на положеннях шкіл стратегічного планування, стратегічного позиціонування, а також школи навчання. Ресурсний підхід, зокрема концепції динамізації ресурсного підходу, які досліджують стратегічні здатності та компетентність підприємства, розглядається сучасними науковцями як окрема школа, хоча його основні положення відповідають ідеям школи навчання щодо ієрархії здатностей, коли одні здатності стають основою для інших; важливості формалізації та накопичення організаційного досвіду для розробки стратегії; необхідності розвитку індивідуальних та організаційних знань для створення інноваційних продуктів і процесів. Стратегічна компетентність, що є центральним поняттям ресурсного підходу останнього десятиліття, в контексті нового інформаційного типу суспільства розглядається як основна форма капіталу.

На рис. 1 наведено еволюцію стратегічного управління підприємствами в контексті розгортання інформаційної цивілізації. Для розуміння концептуальних засад стратегічного розвитку сучасного підприємства важливо розуміти, які саме явища та процеси сприяють закріпленню суспільства інформаційного типу, які сектори економіки були домінуючими у різні періоди часу, яка форма капіталу вважалася основною та як змінювалася парадигма стратегічного управління протягом останніх шістдесяти років. Такі зміни якнайкраще відображає еволюція концепцій стратегічного управління.

Відаючи належне ресурсному підходу до стратегічного управління підприємствами, можна говорити про його подальший розвиток. Основна увага науковців прикута тут до динамічних здатностей підприємств. Виробництво послуг залишається домінуючим сектором економіки протягом останніх сорока років, водночас змінюється його структурне наповнення. На зміну фінансовому й організаційному консалтингу у 2000-х роках прийшли інформаційні й освітні технології, що визначили стратегічну компетентність як сукупність знань, досвіду та навичок, які утворюють основну динамічну здатність до розвитку. Послуги сьогодення ґрунтуються на унікальності та креативності, ситуаційному та персоналізованому підході до управління, глобальному використанні інформаційних технологій. Доступність будь-яких знань знизила їх цінність, а головною рушійною силою стає людська й організаційна мотивація. Внутрішні мотиви, а не незадоволені потреби, визначають вибір споживачів на користь того або іншого продукту. Це вимагає трансформації теорії маркетингу, перегляду технологій проведення маркетингових досліджень, формування нового інструментарію позиціонування тощо. Саме сьогодні науки маркетингу та менеджменту як ніколи близькі, що підтверджується бурхливим розвитком напряму маркетинг менеджменту (marketing management). Усе це вимагає подальшого розвитку теорії стратегічного управління, формування нових підходів і концепцій, які б дозволяли підприємствам формувати стійкі конкурентні переваги та унікальну цінність.

Література: 1. Новый философский словарь. Мн.: Интерпрессервис; Книжный Дом, 2001. 1280 с. 2. Тоффлер Э. Третья волна. М.: АСТ, 1999. 784 с. 3. Портер М. Конкуренция. М.: Вильямс, 2000. 496 с. 4. Клейнер Г. Б. Предприятие как фактор институциональной стабильности. *Проблемы теории и практики управления*. 2001. № 3. С. 108–111. 5. Клейнер Г. Б. Системная парадигма и теория предприятия. *Вопросы экономики*. 2002. № 10. С. 47–69. 6. Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления: монография. СПб.: Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2011. 544 с. 7. Ансофф И. Новая корпоративная. СПб.: Питер, 1999. 416 с. 8. Гошал С., Минцберг Г., Куинн Дж. Стратегический процесс: Концепции. Проблемы. Решения. СПб.: Питер, 2001. 684 с. 9. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. СПб.: Питер, 2003. 544 с. 10. Prahalad C. K. Bottom of the pyramid as a source of breakthrough innovations. *Journal of Product Innovation Management*. 2012. Vol. 29 (1). P. 6–12. 11. Андреева Т. Е. Организационные изменения: сравнительный анализ основных концепций. *Вестник Санкт-Петербургского университета*. 2004. Вып. 2 (16). Серия 8. С. 33–50.

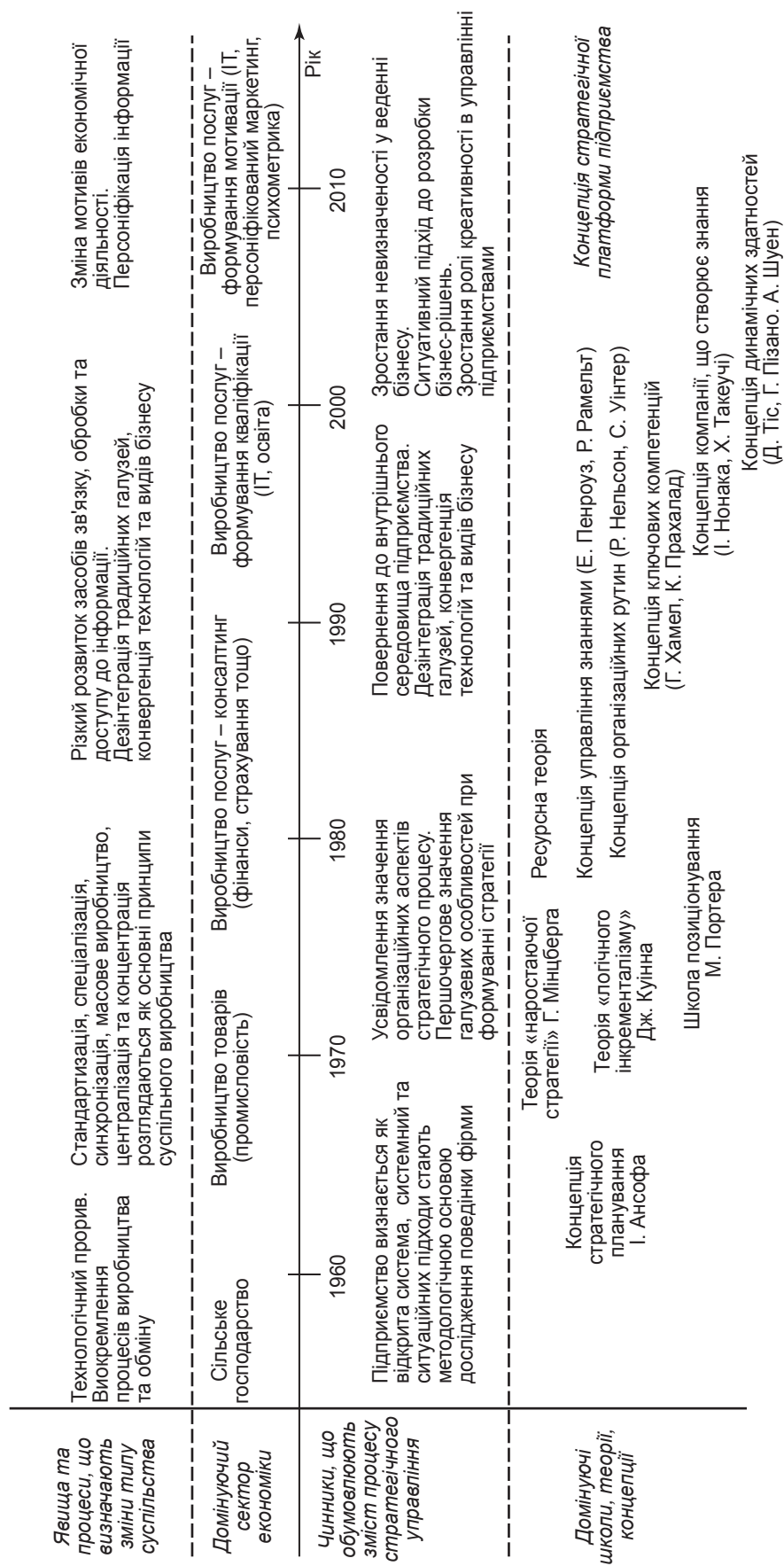


Рис. 1. Еволюція стратегічного управління підприємствами в контексті розгортання інформаційної цивілізації



References: 1. Novyy filosofskiy slovar. Minsk: Interpressservis; Knizhnyy Dom, 2001. 1280 p. 2. Toffler E. Tretya volna. M.: ACT, 1999. 784 p. 3. Porter M. Konkurentsia. M.: Vilyams, 2000. 496 s. 4. Kleyner G. B. *Predpriyatiye kak faktor institucional'noy stabilnosti* [Enterprise as a Factor of Institutional Stability]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*. 2001. No. 3. P. 108–111. 5. Kleyner G. B. *Sistemnaya paradigma i teoriya predpriyatiya* [System Paradigm and the Theory of the Enterprise]. *Voprosy ekonomiki*. 2002. No. 10. P. 47–69. 6. Katkalo V. S. *Evolutsiya teorii strategicheskogo upravleniya: monografiya* [The Evolution of Strategic Management Theory: monograph]. SPb.: Vysshaya shkola menedzhmenta SPbGU, 2011. 544 p. 7. Ansoff I. Novaya korporativnaya. SPb.: Piter, 1999. 416 p. 8. Goshal S., Minberg G., Kuinn Dzh. Strategicheskiy protsess: Kontseptsii. Problemy. Resheniya. SPb.: Piter, 2001. 684 p. 9. Aaker D. Strategicheskoye rynochnoye upravleniye. SPb.: Piter, 2003. 544 p. 10. Prahalad C. K. Bottom of the pyramid as a source of breakthrough innovations. *Journal of Product Innovation Management*. 2012. Vol. 29 (1). P. 6–12. 11. Andreyeva T. E. *Organizatsionnyye izmeneniya: sravnitel'nyy analiz osnovnykh kontseptsiy* [Organizational Change: a Comparative Analysis of the Basic Concepts]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta*. 2004. Issue. 2 (16). Seriya 8. P. 33–50.

Інформація про автора

Романенко Ольга Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, м. Харків, 61166, Україна; e-mail: romanenko.consult@gmail.com).

Информация об авторе

Романенко Ольга Александровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, г. Харьков, 61166, Украина; e-mail: romanenko.consult@gmail.com).

Information about the author

O. Romanenko – Ph.D. (Economics), Associate Professor of Department of Finance of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61116, Ukraine; e-mail: romanenko.consult@gmail.com).

Стаття надійшла до ред.
16.12.2016 р.

JEL Classification: L 400

УДК 338.24.01

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМПЛЕКСНОГО ОЦІНЮВАННЯ РИНКОВОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СИТУАЦІЇ

**Кирилюк А. О.
Шрам П. І.**

Анотація. Мета статті полягає у визначенні особливостей використання методичного забезпечення комплексного оцінювання ринкової конкурентної ситуації, концентрації та монополізації ринку. Розглянуто методи оцінки рівня концентрації та монополізації економіки. Визначено характеристики показників концентрації. Виокремлено ринок чаю серед товарних ринків як такий, що має складну конкурентну структуру. На основі результатів аналізу концентрації на ринку чаю України доведено багатовекторність оцінки за рахунок використання різних методів. У результаті дослідження виділено особливості ринку, що дає змогу виявити кожен із методів оцінки концентрації та монополізації за допомогою парадигми «структура – поведінка – результат».

Ключові слова: методи оцінки ринку, показники концентрації і монополізації, аналіз ринку, концентрація на ринку.