

УДК 681.3.07

В.Г. СТОГНІЙ, О.А. ЛОБАНОВ

*Харківська національна академія міського господарства***СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИХ  
ЗАСАД ПОБУДОВИ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ  
ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ**

*Розглянуто та проаналізовано ряд визначень економічної категорії “стратегія підприємства”, розкрито сутність корпоративної стратегії в системі стратегічного управління підприємством, її зміст та підходи до побудови. В роботі також досліджено позиції вчених щодо алгоритмів розробки корпоративної стратегії підприємства, здійснено аналіз цих позицій, запропоновано власний підхід до визначення корпоративної стратегії підприємства, деталізовано процес розробки корпоративної стратегії підприємства в сучасних ринкових умовах.*

**Ключові слова:** стратегія, корпоративний центр, алгоритм розробки корпоративної стратегії.

В ефективному управлінні бізнесом ключову роль відіграє стратегія підприємства. Для досягнення міцного положення на ринку необхідно мати сильну конкурентну позицію, вміти своєчасно реагувати на зміни зовнішнього оточення та досягати глобальних цілей.

Досвід багатьох західних фірм свідчить, що тільки ті суб’єкти господарювання мають довготривалу перевагу у конкурентній боротьбі і забезпечують безперервний розвиток і зростання, які використовують інструменти стратегічного управління і будують свою діяльність на основі грамотно розробленої стратегії.

Що стосується українських підприємств будівельної галузі, то для них практика такого управління ще не зайняла належного рівня впровадження.

Показники господарської діяльності підприємств України (табл. 1, 2) свідчать, що за останні два роки спостерігається їх падіння [1].

Таблиця 1

Фінансові результати діяльності підприємств України, млн. грн.

Будівництво	Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування				
	2005 рік	2006 рік	2007 рік	2008 рік	січень- серпень 2009 року
	872,2	1603,1	1629,0	- 6807,9	- 1358,9

Таблиця 2

Індекс обсягу виконаних будівельних робіт

	у % до попереднього року
2005 рік	93,4
2006 рік	109,9
2007 рік	115,6
2008 рік	84,2
січень-серпень 2009 року	46,4

Так, індекс обсягу виконаних будівельних робіт за 2006 рік дорівнює 109,9 %, за 2007 рік – 115,6 %, а за 2008 рік та січень-серпень 2009 року різко знижується.

Починаючи з 2005 року та по 2007 рік будівельна галузь України була прибутковою. Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування склали 872,2 млн. грн. за 2005 рік, 1603,1 млн. грн. за 2006 рік, 1629,0 млн. грн. за 2007 рік відповідно. Враховуючи 2008 рік та січень-серпень 2009 року, показники прибутку відсутні. Збитки від звичайної діяльності до оподаткування склали за 2008 рік 6807,9 млн. грн., за період січень-серпень 2009 року – 1358,9 млн. грн.

Таким чином, інструментарій стратегічного управління вітчизняним підприємствам потрібний вже сьогодні і буде необхідний у майбутньому.

Сутність корпоративної стратегії достатньо розкрита в роботах як зарубіжних, так і вітчизняних учених таких як: І. Ансофф [2], Г. Мінцберг [3], Томпсон А., Стрікленд А.Дж. [4], Попов С.А. [5], Маркова В.Д., Кузнецова С.А. [6], Василенко В.А., Ткаченко Т.І. [7], Немцов В.Д., Довгань Л.Є. [8].

Для більш чіткого розуміння поняття «стратегія» доцільно провести аналіз його визначень, представлених на рис. 1.



Рис. 1. Систематизація підходів до визначення стратегії підприємства

Так, Ансофф І. [2], Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. [12] розглядають стратегію як комплексний, взаємопов'язаний план досягнення цілей фірми. Але таке визначення узагальнене і не має конкретизації.

Не можна погодитись з визначенням стратегії як набору правил (Люкшинов О.М. [11]), оскільки правила – точне визначення того, що слід робити в конкретній ситуації. Вони виступають в ролі обмежень дій і поведінки підприємства на етапі реалізації стратегії і не мають цільового початку.

Визначаючи стратегію як розраховану на перспективу систему заходів, І.Н. Герчикова [9] не враховує, що стратегія включає не тільки заходи по досягненню накреслених цілей, вона також враховує внутрішні і зовнішні чинники.

Можна погодитись з підходами до визначення стратегії, що пропонують Міщенко А.П. [13], Томпсон-мл., Артур А., Стрикленд III А. Дж. [4]. Такі підходи детальніше розкривають сутність стратегії, так як вказують на заплановані дії керівників, що прагнуть досягти цілей організації, орієнтуючись на задоволення споживачів, тобто на ринкові умови.

Вважаємо, що широке і точне визначення поняття стратегії надають Віханський О.С. [10], Донець Л.І., Баранцева С.М [14].

Отже, стратегія – формування загального перспективного напрямку розвитку організації із врахуванням чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що приводить її до цілей.

Корпоративна стратегія – це пошук відповідей на три запитання:

1. В яких сферах бізнесу ми повинні працювати? Який плацдарм ми повинні обрати?

2. Як ми можемо створити вартість у такий спосіб, щоб він відрізнявся від того, яким створюють вартість всі інші?

3. Як ми організуємо та структуруємо наші зусилля?

Корпоративну стратегію розглядають як загальний план керування для диверсифікованої компанії.

Так, Томпсон-мл., Артур А., Стрикленд III А. Дж. [4] акцентують свою увагу на тому, що корпоративна стратегія диверсифікованої компанії описує шляхи досягнення бажаних позицій в кожній із галузей та поліпшення діяльності підрозділів.

Корпоративна (портфельна) стратегія – це стратегія, яка описує загальний напрямок росту підприємства, розвитку його виробничо-збутової діяльності. Вона показує, як управляти різними видами бізнесу, щоб збалансувати портфель товарів та послуг. (Маркова В.Д, Кузнецова С.А. [6])

Основне поняття корпоративної стратегії за підходом Василенко В.А., Ткаченко Т.І. [7] полягає в тому, як диверсифікована компанія утверджує свої ділові принципи в різних галузях, а також у діях і підходах, спрямованих на поліпшення діяльності груп підприємств, у які диверсифікувалась компанія.

Нємцов В.Д., Довгань Л.Є. [8] визначають корпоративну стратегію як стратегію для компанії та сфер її діяльності в цілому. Вона необхідна для досягнення цілей на загально корпоративному рівні.

Слід відзначити точку зору Мінцберга Г [3], який характеризує корпоративну стратегію як паттерн прийняття рішень, який визначає і розкриває задачі та цілі фірми, задає її основну політику і плани реалізації намічених цілей, визначає сферу бізнесу, в якій зосереджена основна діяльність компанії, тип економічної та людської організації, якого дотримується чи до якого схильна дана корпорація, а також природу економічних та позаекономічних досягнень, які вона має намір запропонувати акціонерам, найманим службовцям, покупцям та суспільству в цілому.

Таким чином, корпоративна стратегія – це загальна стратегія диверсифікованої компанії, що відображає єдиний напрямок діяльності для всіх її сфер бізнесу. Вона описує підходи щодо управління різними видами діяльності, дії по створенню та підвищенню вартості компанії та ефективній організації її зусиль по досягненню корпоративних цілей.

На корпоративному рівні приймаються рішення про покупку чи продаж компаній у рамках портфелю корпорації, пропонуються та затверджуються стратегії для бізнес-одиниць, які в свою чергу повинні досягти високих результатів роботи, що в цілому забезпечує значне лідерство компанії. І обов'язково корпоративний центр повинен працювати на створення вартості.

Керуюча компанія виступає в ролі посередника між фірмами, що створюють матеріальні цінності та банківськими установами та інвесторами, які надають грошові кошти.

Корпоративна стратегія відображає чотири найважливіших напрямки:

1. Освоєння та зміцнення позицій у нових галузях. Головна проблема для диверсифікованої компанії – визначити кількість та види напрямків діяльності чи вирішити у яких галузях буде діяти компанія і яким чином – шляхом створення нової компанії чи придбанням компанії, що вже існує. Цей аспект корпоративної стратегії визначає масштаб (кількість галузей) та характер (споріднена чи неспоріднена) диверсифікації.

2. Підвищення продуктивності всіх підрозділів компанії. По мірі зміцнення положення компанії в обраних галузях корпоративна стратегія

концентрується на посиленні довгострокових конкурентних позицій та підвищенні прибутковості всіх її підрозділів. Під стратегією підвищення продуктивності розуміється забезпечення росту найбільш перспективних підрозділів та нормального функціонування інших, оздоровлення збиткових, але перспективних підрозділів, відмова від непривабливих та невідповідних довготерміновим планам.

3. Перетворення в конкурентну перевагу елементів міжфірмової відповідності. Компанія, що розширює свою діяльність у галузі, де вона зможе використовувати схожі технології, канали збуту, аналогічний характер роботи та інші елементи, досягає конкурентної переваги над суперниками, що вибрали стратегію неспорідненої диверсифікації.

4. Установлення інвестиційних пріоритетів та перерозподіл ресурсів компанії в найбільш перспективні підрозділи. Господарські підрозділи компанії відрізняються різною інвестиційною привабливістю, тому керівництву доцільно здійснювати перерозподіл ресурсної бази у найбільш перспективні напрями.

Різні вчені-дослідники по-різному підходять до розробки стратегії, але всі виділяють чотири основних підходи:

1. Головний стратегічний підхід.

Це означає, що керівник компанії особисто виступає в ролі головного архітектора стратегії, керує її розробкою і встановлює цілі. Такий підхід більш близький невеликим за своєю діяльністю підприємствам.

2. Підхід «делегування». Керівник компанії передає свої повноваження щодо розробки стратегії іншим підрозділам чи менеджерам, компетентним спеціалістам, але зберігає за собою ключову роль у формуванні провідних компонентів стратегії, затверджує або відхиляє пропозиції підлеглих, приймає участь у вирішенні критичних проблем.

3. Спільний чи колективний підхід. Це проміжний підхід між двома вище представленими, коли керівник компанії залучає до процесу розробки стратегії своїх підлеглих. Вони розробляють узгоджену стратегію, яку повинні підтримати основні учасники. Достоїнство цього підходу полягає насамперед в тому, що ті працівники, яким доручено розробляти генеральну стратегію, будуть її виконувати, тобто вони зацікавлені в успішній розробці стратегії.

4. Залучення внутрішніх резервів. При такому підході вище керівництво пропонує підлеглим, робочим групам висувати свої пропозиції по запуску нових товарів та освоєнню нових напрямків діяльності. Топ-менеджмент обирає перспективні пропозиції та віддає розробникам у розпорядження організаційні та бюджетні ресурси для реалізації їх ідей. Стратегія в цьому випадку представляє собою сукупність ініціатив, що обираються із запропонованих на конкурсній основі. «Залучення внутрішніх резервів» підходить для галузей, де швидко розвиваються технології та/ чи постійно з'являються нові можливості.

Складність та багатогранність корпоративної стратегії зумовлює необхідність розробки та поєднання системи стратегій, що представляє собою «стратегічний набір». Існують різні пропозиції, щодо співвідношення складових корпоративного «стратегічного набору», але всі вчені досліджують наступні складові: загальна стратегія, продуктово-ринкові стратегії окремих підрозділів (стратегії бізнес-напрямків), забезпечуючі (функціональні та ресурсні) стратегії для кожного бізнес-напрямку.

Однією з основних вимог до стратегічного набору корпоративної стратегії є його ієрархічний характер. Корпоративний стратегічний план складається зі стратегій, розроблених на різних рівнях організаційної ієрархії.

На сьогоднішній день в сучасній науці не вироблено чіткого механізму побудови корпоративної стратегії будівельних підприємств. Для аналізу думок, щодо розробки етапів розглянемо варіанти вчених-економістів, що надаються в табл. 3.

Як бачимо, більшість авторів визначають наступні етапи розробки стратегії: розробка місії, розробка цілей, аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, аналіз альтернатив та вибір стратегії.

Але такий алгоритм побудови стратегії можна запропонувати тільки вузькопрофільним підприємствам, що займаються одним видом бізнесу.

Більш розгорнутий варіант, який можна розглядати для корпоративної стратегії надає Володькіна М.В. [16] Вона підкреслює, що формувати стратегію фірми можна з точки зору послідовного інтеграційного процесу з'єднання, зміни та приведення у відповідність окремих субстратегій. Так, розробка стратегії в її варіанті – послідовне приведення у відповідність певних процесів.

Таблиця 3

Позиції вчених щодо розробки етапів стратегії підприємства

N/n	Підхід до розробки етапів стратегії	Автор	Етапи побудови стратегії
1	Характеристика внутрішнього середовища компанії, характеристика зовнішнього середовища компанії; відбір всіх можливих альтернатив розвитку, що забезпечують поєднання цілей, ресурсів і можливостей компанії з умовами зовнішнього середовища, оцінка всіх можливих альтернатив розвитку, що забезпечують поєднання цілей, ресурсів і можливостей компанії з умовами зовнішнього середовища; визначення однієї чи декількох найкращих альтернатив серед всіх можливих.	Зайцев Л.Г. Соколова М.І. [15]	Визначення місії, цілей, аналіз внутрішнього середовища, аналіз зовнішнього середовища, відбір альтернатив, оцінка можливих альтернатив, визначення однієї чи декількох найкращих альтернатив.
2	Аналіз і оцінка нестабільності зовнішнього середовища (включаючи дії конкурентів, споживачів, держави, постачальників, банків та інш.); аналіз прогнозів та визначення можливих напрямів розвитку фірми, враховуючи зовнішні умови та внутрішні можливості; визначення, класифікація і ранжування задач, що стоять перед фірмою, які відображають інтереси і ринку, і фірми; цільове розділення сфери дії загальної стратегії фірми на області, що охоплюються приватними субстратегіями, їх розробка та попереднє взаємне погодження з урахуванням потреб ринку; аналіз прогнозів та передумов ресурсного забезпечення реалізації приватних субстратегій (виділення зони стратегічних ресурсів); синтез приватних субстратегій та формування загальної стратегії фірми або її варіантів (обґрунтування вибору стратегічної позиції, вироблення стратегічної поведінки).	Володькіна М.В. [16]	Аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, прогнози та визначення напрямів розвитку, визначення, класифікація та ранжування задач, розробка приватних субстратегій та взаємне погодження, синтез приватних субстратегій та формування загальної стратегії фірми або її варіантів.
3	Корпоративна ціль, задачі, очікування та повноваження; аналіз зовнішнього середовища; аналіз внутрішніх ресурсів; вироблення і оцінка варіантів стратегії, вибір стратегії, розробка політики та планів.	Зуб Л.Т. [17]	Ціль, задачі, аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, вироблення і оцінка варіантів стратегії, вибір стратегії, реалізація.
4	Заява про місію, заява про ціль (цілі), заява про цінності; аналіз оточуючого середовища; завдання; стратегічний вибір (стратегії, аналіз варіантів); дії.	Василенко В.А., Ткаченко Т.І. [7]	Місія, цілі, аналіз оточуючого середовища, стратегічний вибір (стратегії, аналіз варіантів), реалізація.
5	Визначення місії; визначення цілей (трансформації місії в сукупність цілей, побудова "дерева цілей"); аналіз внутрішніх можливостей (аналіз продукції, виробничого потенціалу, маркетингу, собівартості, визначення сильних та слабких позицій підприємства, формування конкурентних переваг підприємства); аналіз зовнішнього середовища (аналіз ринку, покупців, конкурентів, аналіз та оцінка впливу макросередовища, вибір цільового ринку та ринкового сегменту);	Осовська Г.В. [18]	Визначення місії, цілей, аналіз внутрішніх можливостей, аналіз зовнішнього середовища, аналіз альтернатив, вибір стратегії, реалізація стратегії.



Закінчення табл. 3

N/n	Підхід до розробки етапів стратегії	Автор	Етапи побудови стратегії
	аналіз альтернатив та вибір стратегії (стратегічна сегментація та формування портфелю стратегій, вибір базової стратегії розвитку); розробка (або оптимізація) оргструктури (розробка принципів та методів мотивації, приведення організаційної структури у відповідність); реалізація стратегії (підбір людей на ключові позиції, визначення стратегічно важливих переваг, мотивація, створення культури організації).		
6	Визначення цілі (ясність корпоративних цілей, структуризація цілей); аналіз прогалин (прогноз майбутньої діяльності на підставі поточної стратегії, визначення розбіжностей між прогнозами та цілями, оцінка зовнішнього середовища, внутрішня оцінка, визначення конкурентних переваг); формування стратегії (розробка варіантів стратегії, оцінка варіантів з точки зору досягнення цілей та їх можливих наслідків, приймання стратегічних рішень); реалізація стратегії (складання планів та бюджетів, спостереження і контроль).	Маркова В.Д., Кузнєцов С.А. [6]	Визначення цілей, аналіз прогалин, формування стратегії, реалізація стратегії.
7	Стратегічна сегментація; вибір позиції в конкуренції; управління стратегічним набором; розробка стратегії організації по відношенню до суспільства.	Люкшинов А.Н. [11]	Вироблення стратегії.
8	Стратегічний аналіз (аналіз зовнішнього середовища, аналіз потенціалу підприємства); цілеполювання (визначення курсу розвитку підприємства, формування місії та цілей); стратегічний вибір (аналіз альтернативних сценаріїв, оцінка стратегічних альтернатив та формування стратегії).	Гайдаєва С.М. [19]	Аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, визначення курсу розвитку, формування місії та цілей, аналіз альтернатив, оцінка альтернатив та формування стратегії.
9	Формування місії і цілей; аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей; перегляд стратегічних альтернатив; вибір стратегії	Ковтун О.І. [20]	Місія, цілі, аналіз зовнішнього середовища, внутрішніх можливостей, перегляд стратегічних альтернатив, вибір стратегії.
10	Стадії: стратегічне планування, стратегічна організація, стратегічний контроль.	Доонець Л.І., Баранцева С.М. [14]	Вибір напрямку і цілеполювання, стратегічний аналіз, формування стратегічного набору, розробка найбільш ефективних шляхів реалізації стратегічних цілей і політики, проведення стратегічних змін, оцінка і контроль стратегічних дій.
11	Постановка стратегічних цілей; виділення бізнес-напрямів; оцінка перспективності бізнес-напрямів; формування бізнес портфелю компанії та розробка альтернатив розвитку; визначення повноважень керуючої компанії (центру корпоративного управління); формалізація розробленої стратегії.	Анур'єв С. Сметанін В. [21]	Визначення стратегічних цілей; виділення бізнес-напрямів; оцінка перспективності бізнес-напрямів; формування бізнес портфелю компанії, розробка альтернатив розвитку; визначення повноважень керуючої компанії; формалізація розробленої стратегії.

Приватні субстратегії поділяються на дві групи:

– зовнішні стратегії, які реалізуються в зовнішньому середовищі фірми; це конкурентна стратегія, стратегія маркетингу, стратегія поведінки фірми на ринках грошей та цінних паперів, ресурсна стратегія та ін.;

– внутрішні (функціональні) стратегії, які реалізуються усередині фірми і зв'язані з зовнішнім оточенням опосередковано; це стратегія виробничої програми, стратегія зниження виробничих витрат, кадрова стратегія і т.д.

Особливу увагу звертаємо на позицію Анур'єва С., Сметаніна В. [21], які найбільш вдало розкрили основні етапи процесу розробки корпоративної стратегії компанії.

Зразу треба відмітити і різницю у послідовності етапів. Одні економісти починають процес з визначення місії та цілей організації, інші з аналізу середовища підприємства. Деякі вчені проводили спеціальне дослідження з цього приводу та виявили, що ті підприємства, які знаходяться на початковій стадії свого життєвого циклу та діючі підприємства, що вирішили здійснити диверсифікацію своєї діяльності повинні починати з визначення місії та цілей. Для більшості працюючих підприємств етап аналізу середовища підприємства передує місії та цілям.

Зважаючи на складність, динамічність та непередбачуваність зовнішнього оточення, вітчизняним підприємствам будівельної галузі в Україні доцільно буде починати розробку генеральної стратегії саме з аналізу середовища.

Отже, детальний та повний алгоритм процесу розробки корпоративної стратегії підприємства буде складатися з таких етапів:

- 1) аналіз зовнішнього середовища підприємства;
- 2) аналіз внутрішнього середовища підприємства;
- 3) цілеполягання ( визначення напрямку розвитку, формування місії та цілей);
- 4) виділення бізнес-напрямів;
- 5) оцінка перспективності бізнес-напрямів;
- 6) формування бізнес-портфелю підприємства та розробка альтернатив розвитку;
- 7) визначення повноважень корпоративного центру;
- 8) формалізація розробленої корпоративної стратегії.

Таким чином, стратегія бізнес-одиниці повинна розроблятися операційними менеджерами в кожній стратегічній бізнес-одиниці. Стратегія корпоративного центру повинна розроблятися головою ради директорів, президентом або декількома близькими колегами, але впливати, перевіряти та схвалювати її повинні кращі менеджери бізнес-одиниць.

## Література

1. Статистична інформація [Електронний ресурс] / Державний комітет статистики України. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; сокр. пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
3. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).
4. Томпсон –мл. Артур А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: пер. с англ. / Артур А. Томпсон –мл., А.Дж. Стрикленд III; пер. с англ. под ред. Н.М. Макаровой. – М.: Издательский дом „Вильямс, 2008. – 928 с.
5. Попов С.А. Стратегический менеджмент: Видение – важнее, чем знание: учеб. пос. / С.А. Попов. – М.: Дело, 2003. – 352 с.
6. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2000. – 288 с. – (Серия „ Высшее образование”).
7. Василенко В.А. Стратегічне управління: навч. посіб. / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
8. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К., 2002. – 560 с.
9. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник; 3-е изд., перераб. и доп. / И.Н. Герчикова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 501 с.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник; 2-е изд., перераб. и доп. / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2000. – 296 с.
11. Люшкинов А.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / А.Н. Люшкинов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 375 с.
12. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, Ю.М. Ратушиний. – К.: КНЕУ, 2001. – 232 с.

13. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посібник. / А.П. Міщенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.
14. Донець Л.І. Управління формуванням прибутку підприємства в умовах ринкових форм господарювання: [монографія] / Л.І. Донець, С.М. Баранцева. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. – 255 с.
15. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Юристъ, 2002. – 416 с.
16. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / М.В. Володькина. – К.: Знання – Пресс (Высшее образование XXI века), 2002. – 149 с.
17. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: учеб. пособие для вузов / А.Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 415 с.
18. Осовська Г.В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.Л. Фіщук, І.В. Жалінська. – К.: Кондор, 2003. – 196 с.
19. Гайдаева С.М. Формирование конкурентной стратегии строительного предприятия в условиях экономической нестабильности : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 “Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (строительство)” / С. М. Гайдаева. – СПб., 2001. – 19 с.
20. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: навч. посіб. / О.І. Ковтун. – Львів: Вид-во Львівської комерційної академії, 2004. – 336 с.
21. Особенности разработки корпоративной стратегии [Электронный ресурс] / С. Анурьев, В. Сметанин // Библиотека ИНТАЛЕВ. – Режим доступа к ст.: <http://www.intalev.ru/index.php?id=4506>.

**Рецензент:** д-р. екон. наук, проф., зав. кафедри обліку і аудиту **Т.В. Момот**, Харківська національна академія міського господарства, Харків.

## СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИХ ОСНОВ ПОСТРОЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

*В.Г. Стогний, А.А. Лобанов*

Рассмотрен и проанализирован ряд определений экономической категории “стратегия предприятия”, раскрыта сущность корпоративной стратегии в системе стратегического управления предприятием, ее содержание и подходы к построению. В работе также исследованы позиции ученых, касающиеся алгоритмов разработки корпоративной стратегии предпри-

яття, осуществлен анализ этих позиций, предложен собственный подход к определению корпоративной стратегии предприятия, деталізовано процес разработки корпоративной стратегии предприятия в современных рыночных условиях.

**Ключевые слова:** стратегия, корпоративный центр, алгоритм разработки корпоративной стратегии.

## SYSTEMATIZATION OF THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE CORPORATE STRATEGY OF BUILDING ENTERPRISES FORMATION

*V.G. Stogny, A.A. Lobanov*

The number of definitions of an economic category “enterprise’s strategy” have been examined and analyzed, the content, substance and approaches to construction of corporate strategy in the system of the enterprise strategic management have been disclosed. The algorithms of development of enterprise’s corporate strategy from the point of view of different scientists have been analyzed and the own author’s approach to a definition of the enterprise’s corporate strategy with the emphasis to the process of development of enterprise’s corporate strategy in the modern market environment is proposed.

**Keywords:** strategy, corporate centre, algorithm of development of corporate strategy.

**Стогній Вікторія Григорівна** – здобувач кафедри обліку і аудиту Харківської національної академії міського господарства, Харків.

**Лобанов Олександр Анатолійович** – здобувач кафедри обліку і аудиту Харківської національної академії міського господарства, Харків.