УДК [658.5:655.1]:005-047.7

Г. А. Мохонько,
старший викладач, Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут", Видавничо-поліграфічний інститут

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

У статті запропоновано науковий підхід до вибору стратегічних напрямів забезпечення стратегічної стійкості підприємства з урахуванням рівня нестабільності ринкового середовища. Доведено, що стратегічні напрями забезпечення стратегічної стійкості підприємства мають бути інтегровані в систему стратегій підприємства та імплементовані з урахуванням стратегічних пріоритетів його розвитку. Викладені результати проведення прогнозування стратегічної стійкості 6 підприємств видавничо-поліграфічної галузі.

In the article the scientific approach to the choice of strategies to ensure strategic stability of the company given the level of uncertainty environment is proposed. Proved that the strategy to ensure strategic stability of the enterprise must be integrated into the enterprise strategy and implemented the strategic priorities for its further development. The results of realisation of forecasting of strategic stability of 6 enterprises of publisher-polygraphic branch are stated.

Ключові слова: нестабільне ринкове середовище, стратегічна стійкість підприємства, забезпечення стратегічної стійкості підприємства, апарат нейронечітких технологій.

ВСТУП

В умовах нестабільності ринкового середовища підприємствам важко зорієнтуватися і вибрати найдоцільніший стратегічний напрям забезпечення стійкості підприємства. Передумовою забезпечення ефективності системи стратегічного управління підприємством є проведення оцінювання стратегічної стійкості, прогнозування її рівня, що дозволяє визначити стійкість функціонування підприємства і виявити вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на підприємства. Моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища дозволяє вносити певні корективи в стратегічний напрям забезпечення стійкості таким чином, щоб найбільш ефективно використовувати сприятливі альтернативи.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ

Метою даної статті є розробка стратегічних напрямів забезпечення стратегічної стійкості підприємств, що діють в умовах нестабільного ринкового середовища. Основою запропонованих напрямів забезпечення стійкості підприємства є дослідження змісту категорії стратегічної стійкості підприємства як здатності підприємства досягати місії та поставлених стратегічних цілей за постійного дестабілізуючого впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, зберігаючи свою цілісність і гармонійний розвиток; розкриття сутності стратегічної стійкості в системі стратегічного управління підприємством; вивчення особливостей підприємств видавничо-поліграфічної галузі.

Посилення нестабільності середовища вимагає від підприємства постійного моніторингу та аналізу стану ринкового середовища, що дозволяє заздалегідь розробити альтернативні моделі поведінки та максимально ефективно адаптуватися підприємству до нових умов функціонування. Унаслідок збурювального впливу соціально-економічних, техніко-технологічних, політичних, демографічних чинників на діяльність підприємства виникає потреба у розвитку здатності підприємства зберігати свою стратегічну стійкість в умовах невизначеності ринкового середовища.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Забезпечення стратегічної стійкості підприємства передбачає збалансованість та стійкість всіх підсистем підприємства — виробничої, фінансової, інноваційно-інвестиційної, маркетингової, управлінської, соціальної, екологічної; підсилення адаптивної спроможності підприємства до умов нестабільного ринкового середовища.

При формуванні стратегічних напрямів забезпечення стійкості потрібно знайти варіанти такого розподілу обмежених внутрішніх ресурсів, які на довготривалій основі сприяли б зниженню втрат підприємства, підвищенню його здатності до компенсування негативних впливів, ефективному вирішенню протиріч між різними сферами діяльності підприємства, що беруть участь в формуванні стратегічної стійкості.

Дослідженню забезпечення стійкості та стратегіч-

ної стійкості присвячені праці вітчизняних та зарубіжних учених теорії організації та теорії управління (М.В. Лясніков [4], С.П. Бараненко [1], Н.А. Сабанчієв [8], В.Б. Галушко [2] та ін.). Попри високий рівень доробок у цій сфері, деякі аспекти актуальної проблеми залишаються недостатньо вивченими, зокрема і питання забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища, що дозволяє реалізувати стратегічні цілі підприємства.

Таблиця 1. Прогнозні значення стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі на 2010—2012 рр.

Підприємства	2009 (план)	2010	2011	2012
Поліграфічні підприємства				
ВАТ «Видавництво «Київська правда»»	0,501	0,513	0,490	0,495
АТ ЗТ «Книга»	0,467	0,451	0,469	0,462
ЗАТ "Віпол"	0,525	0,517	0,518	0,511
Видавництва				
ДП НВП Видавництво "Наукова думка"	0,457	0,449	0,477	0,479
Державне спеціалізоване видавництво «Освіта»	0,521	0,530	0,519	0,513
ДНВП «Картографія»	0,557	0,579	0,591	0,593

Вирішення завдання забезпечення стійкості підприємства обмежується такими умовами: недостатністю ресурсів; неможливістю заміщення ресурсів. Забезпечення стратегічної стійкості підприємства потребує розроблення стратегічних напрямів, які мають бути спрямовані на досягнення достатнього рівня стратегічної стійкості в умовах нестабільного ринкового середовища, що дозволяє підприємству досягати поставлених стратегічних цілей і конкурентних позицій на ринку друкованої продукції.

У процесі функціонування підприємства протягом усього життєвого циклу відбуваються зміни, що притаманні будь-яким стадіям його економічного стану, — зростанню, стагнації, рецесії. Зміни, які відбуваються в процесі розвитку підприємства, можуть характеризуватися технологічними, інтелектуальними, управлінськими, фінансовими ознаками, які в сукупності відображаються на стані стратегічної стійкості підприємства. В умовах нестабільного середовища важливим аспектом ефективності стратегічного управління підприємством є прогнозування змін майбутнього розвитку підприємства.

Метою прогнозування є виявлення процесів та передбачення розвитку подій у майбутньому. Така передбачуваність дає змогу підготуватися як до позитивних, так і до негативних тенденцій, максимізувати прибутки (результати) та мінімізувати збитки.

Останнім часом поряд з традиційними методами прогнозування макроекономічних процесів, фінансово-економічних показників функціонування підприємств (екстраполяція тенденції, експоненційне згладжування Брауна) дедалі більшого поширення набуває використання нейронних мереж, перевагами використання яких є необмежений характер вхідної інформації, здатність знаходити оптимальні ринкові індикатори, на основі яких розробляються оптимальні стратегії розвитку. За допомогою нейронних мереж можна відтворювати складні нелінійні функціональні залежності, виявляти тенденції зміни фінансово-економічних показників за експериментальними даними попередніх періодів і прогнозувати їх подальші зміни. Перевагою нейронних мереж є їх здатність до навчання, яка реалізується за допомогою спеціально розроблених алгоритмів і не потребує апріорної інформації про структуру шуканої функціональної залежності [3; 5; 6; 7].

Можливі тенденції зміни діяльності підприємства аналізуються на основі розрахунку прогнозних значень стратегічної стійкості підприємства та її компонент з використанням методу нейронних мереж. Горизонт прогнозу — 2009—2012 рр. зумовлений екзогенними та ендогенними чинниками, що визначають діяльність досліджуваних підприємств видавничо-поліграфічної галузі. Оскільки прогнозування стратегічної стійкості грунтується на розрахунках побудованої нечіткої моделі, то можна стверджувати, що нами враховано умови нестабільності ринкового середовища. За допомогою модуля Neural Networks програмного пакета StatSoft Statistica 6.0 було проведено нейромережне прогнозування рівня стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі на 2009—2012 рр. на основі інформації за 2001—2008 рр.

У процесі моделювання та прогнозування стратегічної стійкості підприємств нами було інтерпретовано інтегральний показник стратегічної стійкості підприємства у вигляді п'яти якісних термів, що відповідають рівням стратегічної стійкості підприємства: динамічному, стабільному, прийнятному, нестійкому, кризовому. Основним критерієм виділення таких рівнів були результати виробничо-господарської діяльності підприємства, результати оцінювання системоутворювальних компонент стратегічної стійкості аналізованих підприємств, за допомогою якого відбулося ранжування підприємств за здатністю досягати поставлених цілей.

Значення інтегрального показника оцінювання стратегічної стійкості підприємства та значення показників стійкості компонент перебувають у діапазоні (0;1). При цьому динамічному рівню стійкості відповідає значення інтегрального показника в діапазоні (0,8—1,0), стабільному — (0,6—0,8), прийнятному — (0,4—0,6), нестійкому — (0,2—0,4); кризовому — (0—0,2). Так, якщо підприємство характеризується станом збалансованої рівноваги за всіма показниками оцінювання стратегічної стійкості, що виражається у максимально ефективному використанні всіх наявних ресурсів, то підприємству відповідає динамічний рівень стратегічної стійкості. Якщо діяльність підприємства характеризується низьким рівнем всіх показників оцінювання компонент стратегічної стійкості, воно працює нестабільно з тимчасовими зупинками виробничого процесу, що в результаті виражається загальним станом, який близький до стану банкрутства, то підприємству відповідає кризовий рівень.

Апробація прогнозування рівня стратегічної стійкості підприємства була здійснена на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі, групування підприємств здійснювалося за КВЕД 22.1. "Видавнича справа" та 22.2. "Поліграфічна діяльність": "Київська правда", "Книга", "Віпол", "Наукова думка", "Освіта" та "Картографія". Результати прогнозування стратегічної стійкості досліджуваних підприємств наведено в табл. 1.

Відповідно до динаміки зміни рівня стратегічної стійкості підприємства виокремимо такі тенденції її зміни в умовах нестабільного ринкового середовища: підвищен-

Таблиця 2. Тенденція зміни стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі протягом 2010—2012 рр.

Компонента	Поліграфічні підприємства			Видавництва		
	ВАТ «Видавництво «Київська правда»»	ЗАТ «Книга»	ЗАТ «Віпол»	ДП НВП Видавництво «Наукова думка»	Державне спеціалізоване видавництво «Освіта»	ДНВП «Картографія»
Виробнича	↕	↓	↑	↓	↓	↑
Фінансова	↕	↑	↑	↕	↕	↕
Інвестиційно-інноваційна	↑	↑	↕	↑	↑	↑
Маркетингова	↓	↕	↓	↓	↕	↓
Управлінська	↓	↓	↕	↑	↓	↑
Соціальна	↓	↓	↓	↑	↓	↕
Екологічна	↑	↕	↓	↑	↓	↑
Стратегічна стійкість	↕	↕	↓	↑	↓	↑
Тенденція змінювання	В	В	С	А	С	А
Прогнозний рівень	Прийнятний					

↑ – тенденція збільшення рівня; ↓ – тенденція зменшення рівня; ↕ – змінна тенденція

ня стратегічної стійкості підприємства (варіант А); збереження стратегічної стійкості підприємства (варіант В); зниження стратегічної стійкості підприємства (варіант С). Прогнозні значення стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі за системоутворювальними компонентами та в цілому систематизовано в табл. 2

Прогнозування рівнів стратегічної стійкості та виявлення тенденцій до зміни її рівня дозволяє виокремити найбільш конкурентоспроможні підприємства. Стійкі позиції в майбутньому забезпечить видавництво "Картографія" та "Наукова думка". Прогнозування стратегічної стійкості цих підприємств показало, що вони намагаються приділяти належну увагу впровадженню технологічних інновацій у життя.

При розробці стратегії розвитку підприємства потрібно знайти варіанти такого розподілу обмежених внутрішніх ресурсів, які на довготривалій основі сприяли б зниженню втрат підприємства, підвищенню його здатності до компенсування негативних впливів, ефективному розв'язанню суперечностей між виробничою, фінансовою, маркетинговою, соціальною та іншими сферами діяльності підприємства, що беруть участь у формуванні стратегічної стійкості.

Оскільки у визначенні забезпечення стратегічної стійкості підприємства значну роль відіграє нестабільне ринкове середовище, що як уможливлює подальший розвиток підприємства, так і загрожує його існуванню, велику увагу приділено вивченню цих понять. Загроза ринкового середовища розглядається як вплив певного чинника великої інтенсивності або їх сукупності, що може призвести до негативних змін діяльності підприємства, які можуть бути зворотними або усунення яких потребує значних коштів, часу та ресурсів. Можливість ринкового середовища характеризується позитивним впливом на діяльність підприємства.

Запропоновано виділяти такі рівні нестабільності ринкового середовища (співвідношення загроз та можливостей) підприємства, що впливає на діяльність підприємства: нульовий, підвищений, катастрофічний (табл. 3).

Вплив кожного рівня нестабільного ринкового середовища на діяльність підприємства видавничо-поліграфічної галузі оцінено за складовими: ринковою ситуацією; характером впливу середовища на підприємство; впливом на результати роботи підприємства; перспективними напрямами підприємства, що дозволило порівняти запропоновані рівні нестабільності ринкового середовища.

Нестабільність ринкового середовища суттєво впливає на вибір стратегії розвитку підприємства. Виходячи з рівня стратегічної стійкості підприємства, тобто з його здатності реалізовувати стратегічні цілі, та умов нестабільного ринкового середовища, було розглянуто різні варіанти розвитку підприємства, що було систематизовано в табл. 4.

Вибирати й обгрунтовувати стратегічні альтернативи розвитку підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища можна з урахуванням рівня нестабільності та рівня стратегічної стійкості підприємства.

Обгрунтовування вибору стратегії підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища має альтернативний характер. На основі проведених досліджень нами пропонуються такі стратегічні напрями забезпечення стратегічної стійкості підприємства (табл. 4).

Запропонована матриця "стратегічна стійкість підприємства — нестабільність ринкового середовища" дає можливість керівництву підприємства здійснити грунтовний стратегічний вибір щодо забезпечення стратегічної

Таблиця 3. Вплив рівнів нестабільності ринкового середовища на діяльність підприємств

Складові	Рівні нестабільності ринкового середовища		
	Нульовий	Підвищений	Катастрофічний
Ринкова ситуація	Існують можливості розвитку	Рівнозначний вплив загроз та можливостей ринкового середовища на роботу підприємства	Можливостей розвитку не існує, підприємство працює в екстремальних і кризових умовах
Характер впливу на підприємство	Сприятливий	Нейтральний	Несприятливий
Вплив на результати роботи підприємства	Зростання обсягів виробництва	Мінімальне зростання обсягів виробництва	Скорочення обсягів виробництва. Ліквідація нерентабельних видів продукції
Перспективні напрями підприємства	Збереження та збільшення ринкової вартості підприємства	Підтримка стабільного функціонування. Недопущення кризи	Виживання в короткостроковому періоді

стійкості підприємства залежно від рівня нестабільності ринкового середовища та рівня стратегічної стійкості підприємства. Стратегічні напрями забезпечення стратегічної стійкості та їх реалізація дозволять забезпечити стійкість підсистем підприємства, посилити адаптивну спроможність підприємств до умов нестабільного ринкового середовища.

Якщо підприємство має динамічний рівень стратегічної стійкості, то воно може працювати в кризових умовах, коли нестабільність ринкового середовища досягне катастрофічного рівня. У такому випадку підприємство акцентує увагу на стабільності функціонування на ринку друкованої продукції. Якщо рівень стратегічної стійкості кризовий, а умови ринкового середовища несприятливі (катастрофічний рівень), підприємству варто переглянути доцільність свого існування та вжити термінових заходів.

Таблиця 4. Матриця "стратегічна стійкість підприємства — нестабільність ринкового середовища"

Рівень стратегічної стійкості	Рівень нестабільності ринкового середовища		
	Нульовий	**Підвищений**	**Катастрофічний**
Динамічний	Освоєння нових ринків. Зростання масштабів виробництва. Розроблення та впровадження інновацій. Реалізація інвестиційних проектів. Диверсифікація діяльності	Наздогнати конкурентів. Розвиток потенціалу для реалізації стратегічних цілей розвитку. Збільшення частки ринку. Розвиток первинного попиту. Розвиток виробничих потужностей	Лідирування щодо цін. Поліпшення конкурентного положення. Зростання частки ринку
Стабільний	Зростання частки ринку. Лідирування щодо цін. Утримання (поліпшення) конкурентного положення	Утримання конкурентного положення. Утримання ринкової ніші. Зростання частки ринку з нарощенням виробництва. Акумуляція прибутку	Доведення життєздатності. Утримання частки ринку. Раціоналізація ринку. Акумуляція прибутку
Прийнятний	Лідирування щодо цін. Утримання частки ринку. Раціоналізація ринку. Акумуляція прибутку. Лідерство в ніші	Раціоналізація асортименту продукції. Утримання частки ринку. Лідерство в ніші	Експлуатація ринкової ніші, її утримання. Раціоналізація виробництва. Раціоналізація асортименту продукції
Нестійкий	Посилення активності. Раціоналізація. асортименту продукції. Зниження собівартості	Раціоналізація виробництва. Зниження собівартості. Повільне згортання операцій	Скорочення витрат. Обережне продовження діяльності
Кризовий	Скорочення витрат. Обережне продовження діяльності	Виживання. Вихід з ринку або відмова від виробництва. Вихід з галузі	Чисте виживання. Вихід з ринку. Ліквідація

Сучасний етап розвитку видавничо-поліграфічної галузі характеризується великою кількістю різноманітних криз, що зумовлює існування кризоутворювального середовища. В умовах кризи основна мета діяльності підприємства — не припинити свого існування та сформувати передумови для подальшого стабільного функціонування. Пропонуємо ДНВП "Картографія", ДП НВП Видавництво "Наукова думка" застосовувати стратегію стабілізації як протидію негативним факторам зовнішнього середовища для поступового нарощування свого потенціалу, а поліграфічним підприємствам ВАТ "Видавництво "Київська правда"" та ЗАТ "Книга" — стратегію економії, яка передбачає припинення виробництва деяких товарів; вихід з деяких ринків; відмову від деяких технологій. Для спеціалізованого видавництва "Освіта" і поліграфічного підприємства ЗАТ "Віпол", виходячи з їх нестабільного стану, пропонуємо стратегію виживання (стратегію скорочення).

Запропоновані стратегії передбачають удосконалення роботи в певних напрямах. Зокрема, використовуючи стратегію зростання, підприємству варто акцентувати свої зусилля на підсиленні позиції підприємства на ринку, пошуку нових ринків збуту, освоєнні нових видів продукції, підвищенні вимог до посередників. Для реалізації стратегії стабілізації варто приділяти увагу: закріпленню ринкових позицій; проведенню заходів щодо скорочення витрат; підвищенню автоматизації виробництва. Стратегія виживання, яка дозволяє підприємству зберегти свої позиції до кращих часів, передбачає: зниження витрат за рахунок ліквідації зайвих підрозділів, служб, що виконують невиробничі функції; скорочення виробничих потужностей, з метою підготовки умов для розвитку нового виробництва, продукція яких користується попитом на ринку; орієнтацію виробництва на задоволення поточних потреб ринку; проведення заходів зі скорочення виробничих витрат; підвищення кваліфікації персоналу та оцінювання ефективності його роботи.

У результаті проведеного дослідження потрібно відзначити, що стратегічна стійкість функціонування, баланс позитивних, негативних внутрішніх та зовнішніх факторів є умовами, які забезпечують розвиток підприємства. Від своєчасної ідентифікації та оцінки інтенсивності впливу зовнішніх й внутрішніх факторів на стратегічну стійкість підприємства та її компонент залежить ефективність реалізації стратегії підприємства.

Взаємозв'язок базових стратегій розвитку з існуючим та прогнозованим рівнями стратегічної стійкості підприємства подано в табл. 5

Узагальнювальна матриця оцінювання відповідності стратегічної стійкості підприємства напрямам розвитку дозволяє визначити фактичне забезпечення його стратегічної стійкості, прогнозної оцінки підвищення їх рівня, врахування рівня нестабільного ринкового середовища та інтегральної оцінки рівня ризику втрати стратегічної стійкості. Розроблений інструментарій дозволяє узгодити рівень стратегічної стійкості підприємства з прийнятною стратегією його розвитку залежно від типу нестабільності ринкового середовища.

Узагальнюючи вищевикладене, відзначимо, що той чи інший стратегічний напрям забезпечення стратегічної стійкості має реалізовуватися в контексті прийнятної базової стратегії розвитку підприємства. Зважаючи на це, в межах функціонуючої на підприємстві системи стратегічного

Таблиця 5. Взаємозв'язок базових стратегій розвитку з існуючим та прогнозованим рівнями стратегічної стійкості підприємства

№ п/п	Стратегічні напрями розвитку (стратегії)	Інтегральна оцінка рівня стратегічної стійкості	Прогнозний рівень стратегічної стійкості (тенденція зміни)	Тип нестабільного ринкового середовища	Інтегральний показник оцінки ризику втрати стійкості
1	Стратегія ліквідації	К	С	Катастрофічний	КрЗ КЗ
2	Стратегія «збору врожаю»	К	В С	Катастрофічний	КрЗ
3	Стратегія скорочення	Н	С	Катастрофічний Підвищений	КрЗ КЗ
4	Стратегія економії (припинення виробництва деяких товарів)	Н	В	Катастрофічний Підвищений	КрЗ КЗ
5	Стратегія скорочення витрат	П	В С	Катастрофічний Підвищений	КрЗ
6	Стратегія стабілізації виробничого процесу (внутрішня стабілізація)	П	А В	Підвищений	ДЗ
7	Стратегія стабілізації (збереження ринкової частки)	П	В С	Підвищений	ДЗ
8	Стратегія концентрованого зростання – розширення частки ринку	С	А	Підвищений	ДЗ
9	Стратегія максимізації прибутку	С	В С	Підвищений	ДЗ
10	Стратегія концентрованого зростання – виробництво нового продукту	С	А В	Нульовий	СЗ
11	Стратегія інтенсивного зростання (стратегія розширення) – реалізація інвестиційних проектів	Д	А С	Підвищений	СЗ
12	Стратегія концентрованого зростання (розвитку ринку) – освоєння нових ринків	Д	А С	Підвищений	БЗ СЗ
13	Зростання масштабів виробництва	Д	А С	Нульовий	БЗ СЗ
14	Розроблення та впровадження інновацій	Д	А С	Нульовий	БЗ СЗ

Д — динамічний рівень стратегічної стійкості; А — тенденція збільшення рівня стійкості; БЗ — Безризикова зона;
С — стабільний рівень стратегічної стійкості; В — тенденція збереження стійкості; СЗ — Стабільна зона;
П — прийнятний рівень стратегічної стійкості; С — тенденція зменшення стійкості; ДЗ — Допустима зона;
Н — нестійкий рівень стратегічної стійкості; КрЗ — Критична зона;
К — кризовий рівень стратегічної стійкості; КЗ — Катастрофічна зона;

управління потрібно оцінювати відповідність стратегічної стійкості підприємства стратегічним напрямам його розвитку з урахуванням ризику втрати стійкості підприємства.

ВИСНОВОК

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки:

1. В умовах нестабільного ринкового середовища важливим аспектом ефективності стратегічного управління підприємством є прогнозування змін майбутнього розвитку підприємства. У зв'язку з цим здійснено прогнозування змін компонент стратегічної стійкості досліджуваних підприємств з використанням методу нейронних мереж. На підставі результатів прогнозування визначено тенденції змін стратегічної стійкості підприємств в умовах нестабільного ринкового середовища: підвищення стратегічної стійкості підприємства; збереження стратегічної стійкості підприємства; зниження стратегічної стійкості підприємства.

2. Запропонований матричний підхід стратегічного вибору щодо забезпечення стратегічної стійкості підприємства враховує як рівень нестабільності ринкового середовища, так і рівень стратегічної стійкості підприємства. Напрями забезпечення стратегічної стійкості підприємства мають бути інтегровані в систему стратегічного управління та імплементовані з урахуванням стратегічних пріоритетів розвитку підприємства. Розроблений інструментарій дозволяє узгодити рівень стратегічної стійкості підприємства з прийнятною стратегією його розвитку залежно від типу нестабільності ринкового середовища.

Наведені стратегічні напрями забезпечення стратегічної стійкості підприємства видавничо-поліграфічної галузі та їх реалізація дозволяють закріпити позиції підприємства на ринку друкованої продукції та посилити його адаптивну спроможність до умов нестабільного ринкового середовища.

Література:

1. Бараненко С.П. Стратегическая устойчивость предприятия / С.П. Бараненко, В.Ф. Шеметов / Рос. акад. предпринимательства. — М.: ЗАО "Центрполиграф", 2004. — 493 с.

2. Галушко В.Б. Концепція оцінки стратегічної стійкості машинобудівного підприємства [Електрон. ресурс]/ Галушко В.Б. — Режим доступу: http://www.confcontact.com/2008dec/3_galushko.htm

3. Глибовець М.М. Штучний інтелект / М.М. Глибовець, О.В.Отецький. — К.: Вид. дім "КМ Академія", 2002. — 366 с.

4. Лясников Н.В. Обеспечение стратегической устойчивости предприятий на основе формирования механизма потребительского поведения: автореф. дис. на получение научн. степени д-ра экон. наук: спец. 08.00.05 "Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами — промышленность)" / Н.В. Лясников. — М., 2009. — 52 с.

5. Матвійчук А.В. Аналіз та прогнозування розвитку фінансово-економічних систем із використанням теорії нечіткої логіки: монографія/ Матвійчук А.В. — К.: ЦНЛ, 2005. — 206 с.

6. Осовский С. Нейронные сети для обработки информации: пер. с пол./ Осовский С. — М.: Финансы и статистика, 2004. — 344 с.

7. Розенблатт Ф. Принципы нейродинамики / Розенблатт Ф. — М.: Мир, 1966. — 480 с.

8. Сабанчиев Н.А. Теоретико-методические основы организационного обеспечения стратегической устойчивости: автореф. дис. на получение научн. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 "Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами — промышленность)" / Н.А. Сабанчиев. — М., 2009. — 22 с.

Стаття надійшла до редакції 19.04.2010 р.