

УДК 330.322

**СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ
УКРАЇНИ**<http://orcid.org/0000-0002-0416-3857>

Горовий Дмитро Анатолійович, завідувач кафедри міжнародної економіки, д. е. н., професор, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, e-mail: digoro@ukr.net, тел: +380973939847

<http://orcid.org/0000-0001-5991-2002>

Горова Ксенія Олександрівна, доцент кафедри економіки і підприємництва, к. е. н., доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, e-mail: ksenya.gf@gmail.com, тел: +380982162391

Gorovyi Dmytro, Head of International Economics Department, Doc. Hab., Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, e-mail: digoro@ukr.net, tel: +380973939847

Gorova Kseniia, Associate Professor of Economics and Entrepreneurship, Doc. Hab., Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, e-mail: ksenya.gf@gmail.com, tel: +380982162391

D. Gorovyi, K. Gorova. Strategic Directions of Industrial Enterprises Development in Ukraine.

With the accession of Ukraine to the World Trade Organization (WTO) and taking into account its desire to integrate into the European Union, the domestic market of Ukraine is no longer the protected territory where Ukrainian enterprises can make a profit in the conditions of the impossibility of exporting their own products and global trends towards the decline of industrial enterprises. Therefore, enterprises of Ukraine need the development of their strategic directions. The urgent issue is the need to increase their own competitiveness by improving the products produced, reducing its cost, introducing new developments into the production, popularizing the products produced by creating loyalty programs, PR events, promotions, sponsorship and patronage activities aimed at developing our own brand. Strategic development in industrial enterprises in Ukraine should focus on three main components: development of the enterprise brand, creation of new, so-called virtual enterprises, as unique subjects of entrepreneurial activity, which receive the main benefit from their activities, possessing mainly property rights or a certain asset, seeking necessary investments in science and new technologies. The lack of investment in science and new technologies most seriously affect the competitiveness of products of industrial enterprises in Ukraine. For example, the products of Ukrainian automakers are characterized by an almost complete lack of use of their own scientific developments in mass production, the trademarks of these enterprises are known only in the domestic market. As a result, Ukrainian producers produce obsolete models of their own design or foreign under license. One way out of this situation is to ensure a quick return of funds for potential investors. Such mechanisms can be based on the creation of intermediate virtual enterprises or by means of technologies for capitalizing investments in science and new technologies.

Горовий Д. А., Горова К. О. Стратегічні напрями розвитку промислових підприємств України.

З приєднанням України до Світової організації торгівлі (СОТ) та враховуючи її прагнення до інтеграції в Європейський Союз, внутрішній ринок України вже не є тією захищеною територією, на якій українські підприємства можуть отримувати прибуток за умов неможливості експорту власної продукції і загальносвітових тенденцій до занепаду промислових підприємств. Тому підприємства України потребують саме розробки стратегічних напрямків їх розвитку. Для підприємств нагальним питанням є необхідність підвищувати власну конкурентоспроможність шляхом покращення продукції, що виготовляється, зниженням її собівартості, запровадженням у виробництво новітніх розробок, популяризації товарів, що виробляються, шляхом створення програм лояльності, PR-заходів, промо-акцій, спонсорських та меценатських заходів, спрямованих на розвиток власного бренду. Стратегічний розвиток на промислових підприємствах в Україні має бути зосереджений на трьох головних компонентах: розвиток бренду підприємства, створення нових, так званих віртуальних підприємств, як унікальних суб'єктів підприємницької діяльності, що отримують головний зиск від своєї діяльності, володіючи переважно майновими правами або певним активом, пошук необхідних інвестицій в науку і нові технології. Неврахування або відсутність інвестицій в науку і нові технології найбільш гостро позначається на конкурентоспроможності продукції промислових підприємств України. Наприклад, продукція українських автовиробників характеризується майже повною відсутністю використання власних наукових розробок у масовому виробництві, торгові марки цих підприємств є відомими лише на вітчизняному ринку. Внаслідок цього українські виробники випускають морально застарілі моделі власної розробки або іноземної за

ліцензії. Одним із шляхів виходу з цієї ситуації є забезпечення швидкого повернення грошових коштів для потенційних інвесторів. Такі механізми можуть бути основані на створенні проміжних віртуальних підприємств або за допомогою технологій капіталізації інвестицій в науку і нові технології.

Горовой Д. А., Гороя К. А. Стратегические направления развития промышленных предприятий Украины.

С присоединением Украины к Всемирной торговой организации (ВТО) и учитывая ее стремление к интеграции в Европейский Союз, внутренний рынок Украины уже не является той защищенной территорией, на которой украинские предприятия могут получать прибыль в условиях невозможности экспорта собственной продукции и общемировых тенденций к упадку промышленных предприятий. Поэтому предприятия Украины нуждаются именно в разработке стратегических направлений развития. Актуальным вопросом является необходимость повысить собственную конкурентоспособность путем улучшения производимой продукции, снижением ее себестоимости, внедрением в производство новейших разработок, популяризации товаров, производимых путем создания программ лояльности, PR-мероприятий, промо-акций, спонсорских и меценатских мероприятий, направленных на развитие собственного бренда. Стратегическое развитие на промышленных предприятиях в Украине должно быть сосредоточено на трех главных компонентах: развитие бренда предприятия, создание новых, так называемых виртуальных предприятий, как уникальных субъектов предпринимательской деятельности, которые получают главную выгоду от своей деятельности, обладая преимущественно имущественными правами либо определенным активом, поиск необходимых инвестиций в науку и новые технологии. Не учёт или отсутствие инвестиций в науку и новые технологии наиболее остро сказываются на конкурентоспособности продукции промышленных предприятий Украины. Например, продукция украинских автопроизводителей характеризуется почти полным отсутствием использования собственных научных разработок в массовом производстве, торговые марки этих предприятий известны только на отечественном рынке. В результате украинские производители выпускают морально устаревшие модели собственной разработки или иностранной по лицензии. Одним из путей выхода из этой ситуации является обеспечение быстрого возврата денежных средств для потенциальных инвесторов. Такие механизмы могут быть основаны на создании промежуточных виртуальных предприятий или с помощью технологий капитализации инвестиций в науку и новые технологии.

Постановка проблеми. З приєднанням України до Світової організації торгівлі (СОТ) та враховуючи її прагнення до інтеграції в Європейський Союз, внутрішній ринок України вже не є тією захищеною територією, на якій українські підприємства можуть отримувати прибуток за умов неможливості експорту власної продукції і загальносвітових тенденцій до занепаду промислових підприємств. Цей факт обумовлений такими причинами, які за джерелом їх появи та ступенем вирішення можна згрупувати за двома напрямками:

1) зовнішньоекономічні (загальносвітові), які не можуть бути вирішені підприємством самостійно:

- вільний доступ іноземних виробників на український ринок за умов СОТ (та в майбутньому за умов членства у ЄС);

- прихід на український ринок багатопрофільних іноземних холдингів, яким легше перенести кризові умови за рахунок переведення коштів із прогресивних галузей у регресивні;

2) проблеми, що мають бути вирішені підприємством невідкладно:

- низька якість продукції більшості українських виробників;

- мала популярність українських торговельних марок у споживачів;

- значна собівартість виробництва (у першу чергу за рахунок істотної енергомісткості виробництва);

- значна інформаційна відсталість українських виробників, використання на виробництві, переважно, технологій (а іноді й засобів) початку ХХ століття [1].

Підсумовуючі вищевказані проблеми, можна зауважити, що підприємства України потребують саме розробки стратегічних напрямків їх розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розуміння сутності стратегічних напрямків розвитку підприємств склали праці зарубіжних фахівців І. Ансоффа [2], Р. Каплана [3], У. Кінга [4], Т. Коно [5], Е. Кемпбелла [6], А. Томпсона [7],

а також вітчизняних вчених В.М. Гриньової [8], Д.В. Райко [9], В.С. Пономаренка [10], О.М. Ястремської [11] та багатьох інших.

Невирішені складові загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість публікацій з питань стратегічного управління та розвитку підприємств, сучасні умови господарювання створюють нові проблеми, які ще не розглядалися у попередніх дослідженнях.

Формування цілей статті. Розгляд основних стратегічних напрямів розвитку промислових підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначені у вступі причини, хоча і не можуть бути розв'язані на рівні підприємства, проте можуть слугувати прикладом вирішення деяких його проблем. Для підприємств нагальним питанням є необхідність підвищувати власну конкурентоспроможність шляхом покращення продукції, що виготовляється, зниженням її собівартості, запровадженням у виробництво новітніх розробок, популяризації товарів, що виробляються, шляхом створення програм лояльності, PR-заходів, промо-акцій, спонсорських та меценатських заходів, спрямованих на розвиток власного бренду.

Таким чином, розвиток українських підприємств має відбуватися одночасно за декількома стратегічними напрямками, кожен з яких розподіляється на окремі підгрупи, які тісно пов'язані між собою. Ці напрями можна представити у вигляді схеми (рис. 1) [12].

Таким чином, стратегічний розвиток на промислових підприємствах в Україні має бути зосереджений на трьох головних компонентах.

1. Розвиток бренду підприємства.

Для цього підприємствам України необхідно розвивати власний бренд, або переходити на виробництво продукції з використанням відомого бренду. Останнє може відбуватися за рахунок: франчайзингу; отримання (придбання) ліцензії на назву; придбання відомої назви.

На противагу цим напрямкам вітчизняні підприємства частіше намагаються створити власний бренд, навіть незважаючи на виробництво товару за ліцензією відомого закордонного виробника. При цьому вони вкладають додаткові кошти в його популяризацію. В принципі, такий захід дозволяє збільшити присутність на вітчизняному ринку, заітувати та акумулювати під нову назву певний попит, проте він уповільнює розвиток підприємства на закордонних ринках, змушує вкладати додаткові гроші не на безпосереднє виробництво, або розробки власного нового продукту, а на поширення та популяризацію нової торгівельної марки та нового бренду.

2. Створення нових, так званих віртуальних підприємств, як унікальних суб'єктів підприємницької діяльності, що отримують головний зиск від своєї діяльності, володіючи переважно майновими правами або певним активом.

Віртуальне підприємство являє собою об'єднання незалежних господарюючих суб'єктів (людей, груп або компаній), що розподілені територіально, але які здійснюють поточну взаємодію в електронному просторі в глобальному масштабі шляхом об'єднання своїх ресурсів і зусиль для досягнення спільних завдань і організації спільної діяльності [13].

На думку деяких науковців [13,14], особливістю віртуальних підприємств є те, що вони здатні збільшувати якість і швидкість виконання замовлення шляхом об'єднання ресурсів різних партнерів у єдине ціле. Хоча таке твердження є суперечливим, адже при виникненні проблем хоча б у одного з учасників такого віртуального підприємства з доступом до мережі інтернет (що є частою практикою в Україні) ні про швидкість, ні про якість виконання замовлення мова вже не йде.

В сучасному світі переважна роль віртуальних підприємств полягає у тому, що вони скеровують свою діяльність не стільки на задоволення середнього споживача, скільки на виконання індивідуальних замовлень клієнтів [14]. Це є їх ринковою нішею в світі, і це може

бути реалізовано і в Україні. Тобто на протипагу концепції бренду, як головного елементу віртуальних економічних відносин і віртуального капіталу в Україні для великих підприємств, для малих цю роль може відігравати саме віртуальне підприємство. Проте і тут головною проблемою є те, що така форма господарюючого суб'єкта в Україні не регламентована. На протипагу країнам ЄС та, наприклад, США в Україні не розроблені відповідні правила й регулюючі документи для законодавчого забезпечення роботи віртуальних підприємств. У США, наприклад, діяльність віртуальних підприємств регулюється низкою законодавчих актів.

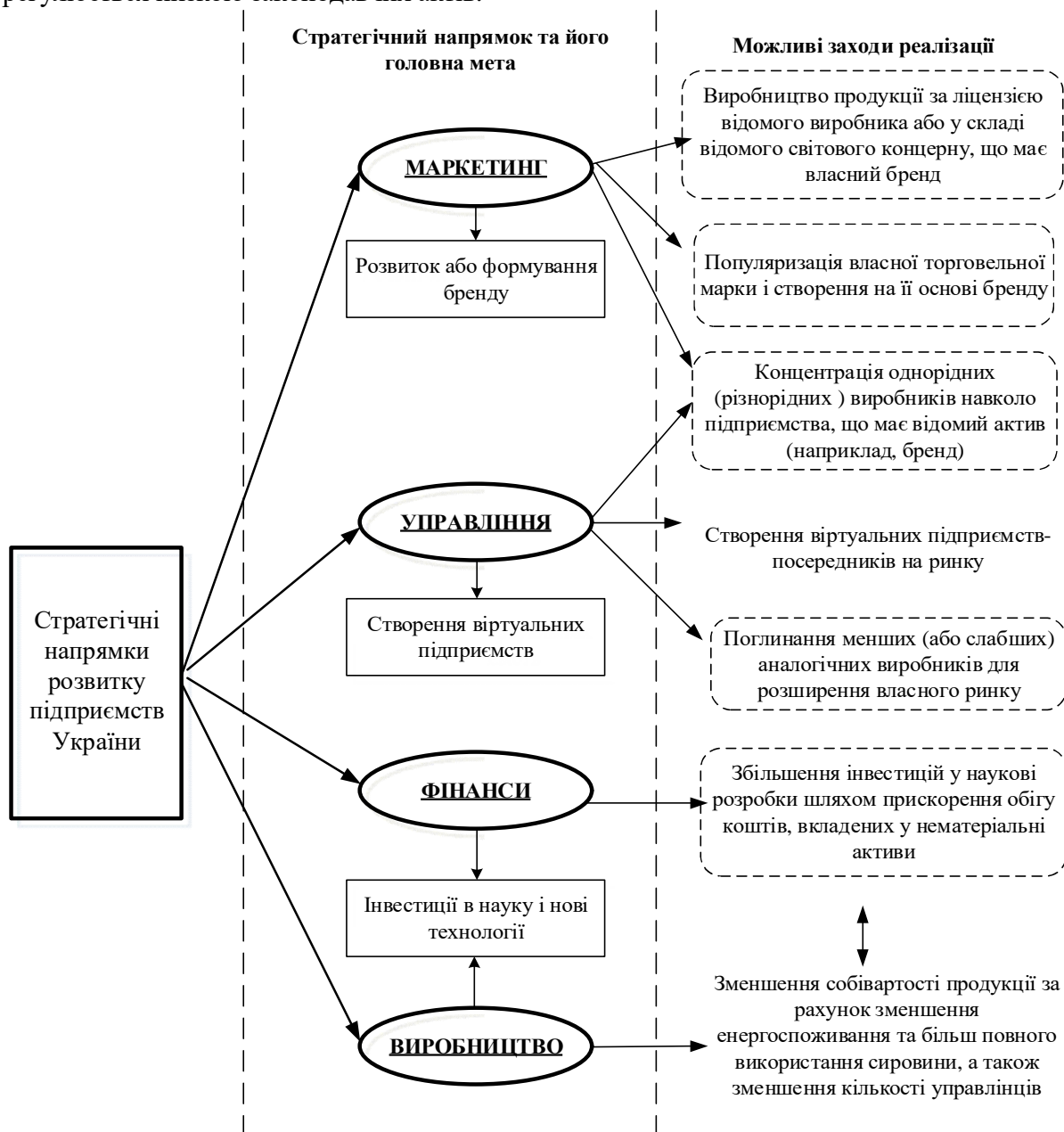


Рис. 1 – Стратегічні напрями розвитку підприємств України з використанням віртуальних економічних відносин

* Власна розробка авторів

Завдяки віртуальним підприємствам створюються ланцюжки «постачальник – споживач», «попит – пропозиція», через надання споріднених послуг (обробка інформації, облік, добір персоналу, колл-центр тощо). У такий спосіб віртуальне підприємство виконує ту послугу, яку йому надає більш велике підприємство на аутсорсинг.

Ще одним варіантом віртуального підприємства може бути підприємство, що має невеликий капітал, але володіє торговельною маркою (брендом). Його головна мета – залучення капіталу для виконання унікальних проєктів і розподілу ризику в інвестиційних програмах.

Таким чином, для України визначається три типи віртуальних підприємств, які за їх роллю можна визначити, як: підприємства для виконання індивідуальних замовлень клієнтів; підприємства для виконання функцій аутсорсінгу; підприємства для залучення капіталу, що володіють певним брендом.

Але ці три типи є спорідненими, адже у них всіх є одна ціль – мінімізувати витрати на взаємодію сторін, визначаючи порядок і послідовність такої взаємодії, тобто: економія часу або витрат; збільшення гнучкості у реалізації поставленого завдання, вирішення потреб в інтернаціоналізації бізнесу; підвищення інноваційної активності.

Крім того, ці три типи підприємств є спорідненими і через їх переваги (перспективи) і недоліки, що є однаковим для всіх типів віртуальних підприємств.

3. Пошук необхідних інвестицій в науку і нові технології.

Найчастіше джерелом фінансування нових технологій постають власні кошти, оскільки більш дорогі позикові кошти використовуються для фінансування здобутків, що здатні надавати більш швидкий результат, тобто в оборотні активи. Проте проблема прискорення обігу коштів пов'язана з їх відтворенням.

Адже сучасний етап розвитку економіки України характеризується нестабільним розвитком окремих галузей. Наявний дисбаланс, при якому темпи розвитку одних галузей (банківська система, обробляюча промисловість, металургія) набагато випереджають інші галузі (легка промисловість, будівництво, машинобудування). Причиною цього найчастіше є надлишок капіталу в підприємств першої групи й, навпаки, його недолік у підприємств другої групи. Позначається відсутність регулювання руху капіталу в країні: банківські установи не хочуть вкладати кошти в ризикові промислові проєкти, інвестування непрофільного бізнесу заборонене законодавчо тощо.

Основними способами капіталізації – отримання здобутків від інвестицій в науку і нові технології у сучасній економіці можна вважати такі [15,16]:

1) продаж:

- прямий – продаж всіх прав на використання, розповсюдження, зміну і подальше отримання доходів від його використання;
- частковий – продаж прав на використання на певному ринку, або на певну групу товарів (частіше за все без права на зміну);

2) оренда:

- довгострокова (лізинг) – передача прав власності на певний час (частіше за все в Україні на термін більше ніж 5 років);
- середньострокова – передача прав власності на певний час (частіше за все в Україні на термін від 1 до 5 років);
- короткострокова – передача прав власності на певний час (частіше за все в Україні на термін до 1 року);

3) побічний дохід:

- використання роялті – «платежів за користування, які «ліцензіат» (отримувач ліцензії, патенту) сплачує «ліцензіару» (продавцю ліцензії, патенту) за поточне користування активами, найчастіше правами інтелектуальної власності.;
- внесок у статутний фонд іншого підприємства – передача права на використання віртуального капіталу іншому підприємству у вигляді внеску у статутний фонд цього підприємства немайнового активу, вираженого у грошовій формі; при цьому остаточний контроль за цим капіталом і отримання доходів від його використання залишається за особою (фізичною або юридичною), що його передала у межах її загальної частки у статутному фонді цього підприємства;

4) дохід від використання як виду діяльності:

- франчайзинг – «форма співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами (компаніями та/або фізичними особами), в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє другій стороні (франчайзі) користуватися цією системою на певних умовах» [17];

- інжиніринг – «це інженерно-консультативні послуги, пов'язані з підготовкою виробничого процесу, або послуги із забезпечення нормального перебігу процесу виробництва та реалізації продукції. Інжинірингові послуги зазвичай надають спеціалізовані інженерно-консультаційні (інжинірингові) фірми; інколи їх надають будівельні та виробничі компанії. Через те, що інжиніринг передбачає велику кількість різноманітних послуг, які входять до категорії інжинірингових, інжинірингові фірми спеціалізуються за напрямками» [17];

- консалтинг – «здійснення управлінського консультування будь-якого масштабу. Консалтинг, або управлінське консультування, може стосуватися як локальних суто економічних питань (фінансовий аналіз, бухгалтерія, аудит, оподаткування), так і глобальних управлінських проблем (стратегічний розвиток, реорганізація, інноваційний процес)» [17];

- аутсорсинг – «передача компанією частини її завдань або процесів стороннім виконавцям на умовах субпідряду, часто використовується для скорочення витрат» [17], тобто залучення нового інтелектуального та людського капіталу;

- краудсорсинг – «передача певних виробничих функцій невизначеному колу осіб (на підставі публічної оферти, без укладання трудового договору)» [17], тобто фактично використання людського капіталу без гарантування його прав;

- фрілансінг – вид діяльності особи, за якою людина виконує роботу без укладання довгострокового договору з роботодавцем, тобто наймана тільки для виконання певного переліку робіт (позаштатний працівник), тобто фактично використання людського капіталу без гарантування його прав;

- копирайтинг – «професійна діяльність, написання рекламних і презентаційних текстів (реклама (пряма або прихована) товару, компанії, послуги тощо)» [17];

- хедхантінг – вид діяльності, пов'язаний з пошуком для роботодавця певних осіб, що відповідають замовленим критеріям з точки зору здібностей, знань, компетенцій та оплати праці;

- лізинг персоналу – вид діяльності, пов'язаний з наданням на певний час підприємству певної групи осіб, що відповідають замовленим критеріям з точки зору здібностей, знань, компетенцій та оплати праці;

- коучинг – вид діяльності, пов'язаний з реалізацією та розвитком спільного соціального, особистісного й творчого потенціалу співробітників підприємства з метою одержання максимально можливого ефективного результату [17].

- виробнича кооперація – форма спільних дій декількох підприємств, за якої одні підприємства виробляють продукцію (або розробляють документацію для виробництва продукції) для інших з метою прискорення або здешевлення процесу виробництва;

- технічна допомога – форма спільних дій декількох підприємств, за якої одні підприємства допомагають у процесі налагодження обрання, виробництві продукції іншому (іншим) з метою прискорення або здешевлення процесу виробництва;

5) отримання певних (нефінансових) вигід або преференцій:

- коворкінг – «це модель роботи, що полягає в тому, що замість того, щоб працювати вдома, люди (часто фрілансери) винаймають спільне приміщення, залишаючись незалежними і вільними, але не відчуваючи при цьому недоліку в

спілкуванні, працюючи разом, ділячись ідеями і допомагаючи один одному» [17], тобто допомагають один одному інтелектуальним капіталом;

- аутстафінг – це вивід персоналу за штат компанії-замовника і оформлення його у штат компанії-провайдера. Ідея аутстафінгу персоналу полягає у тому, що співробітники, формально працевлаштовані в компанії-провайдера, але в той же час виконували свої обов'язки на попередньому місці роботи» [17];

- передача даних у межах створення СП або об'єднання підприємств за угодами «злиття-поглинання» – створення об'єданого банку даних у новому єдиному підприємстві на основі даних, наданих підприємствами, що раніше були незалежні одне від одного. Фактично являє собою різновид технічної допомоги, але без грошових відносин.

Останній спосіб, не забезпечуючи безпосереднього отримання грошових коштів, формує майбутній потенціал об'єданого підприємства шляхом отримання синергетичного ефекту.

Висновки. Неврахування або відсутність інвестицій в науку і нові технології найбільш гостро позначається на конкурентоспроможності продукції промислових підприємств України. Наприклад, продукція українських автовиробників характеризується майже повною відсутністю використання власних наукових розробок у масовому виробництві, торгові марки цих підприємств є відомими лише на вітчизняному ринку. Внаслідок цього українські виробники випускають морально застарілі моделі власної розробки або іноземної за ліцензією. Одним із шляхів виходу з цієї ситуації є забезпечення швидкого повернення грошових коштів для потенційних інвесторів. Такі механізми можуть бути основані на створенні проміжних віртуальних підприємств або за допомогою технологій капіталізації інвестицій в науку і нові технології.

Список використаних джерел:

1. Горовий Д.А. Віртуальний капітал підприємства: проблеми і перспективи його використання: монографія / Д.А. Горовий. – Х.: ХНАДУ, 2013. – 280 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 518 с.
3. Каплан Р. Награда за блестящую реализацию стратегии. Связь стратегии и операционной деятельности – гарантия конкурентного преимущества / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2010. – 368 с.
4. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйствование / У. Кинг, Д. Клиланд. – М.: Прогресс, 1982. – 400 с.
5. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий / Т. Коно. – М.: Прогресс, 1987. – 384 с.
6. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбелл, К. Саммерс Лачс. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 416 с.
7. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учеб. для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. – М.: Банки и биржи, 1998. – 576 с.
8. Гриньова В. М. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: монографія / В. М. Гриньова, О. С. Попов. – Х.: Вид-во ХДЕУ, 2003. – 324 с.
9. Райко Д. В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація: моногр. / Д. В. Райко – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2008. – 632 с.
10. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія / В.С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. Кизим – Х.: Вид. дім «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
11. Ястремская Е.Н. Стратегическое инвестирование предприятий: монография. / Е.Н. Ястремская, А.В. Строкович. – Х.: РИО ХГАДТУ, 1999. – 182 с.
12. Горовий Д.А. Основні засади розвитку підприємницьких структур бізнесу в умовах глобалізації та європейської інтеграції / Д.А. Горовий // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, 19 грудня 2008 р. – Х.: Видавництво ХНАДУ, 2008. – С. 11-12.
13. Скримська Т.С. Віртуальні підприємства: сутність, проблеми та конкурентні переваги ведення бізнесу перспективи / Т.С. Скримська, І.В. Бабій – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/33_NIEK_2008/Economics/37412.doc.htm
14. Манюшиц А. Виртуальное предприятие как эффективная форма организации внешнеэкономической деятельности компании / А. Манюшиц, В. Смольянинов, В. Тарасов – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://vasilieva.narod.ru/ptpu/16_4_03.htm

15. Горовий Д.А. Капіталізація нематеріальних активів підприємства / Д.А. Горовий, Г.В. Поясник // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : Збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції, 26 листопада 2010 р. – Х.: ФОП Павлов М.Ю. – 2010.– С. 30-31.
16. Слободянюк Н.А. Нематериальные активы предприятия как объект управления / Н.А. Слободянюк // Вісник Хмельницького національного університету: науковий журнал. – Хмельницький: ХНУ. – 2010. – №3. – Т1. – С. 205-207.
17. Wikipedia, the free encyclopedia – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://en.wikipedia.org/>

References (BSI):

1. Gorovyi, D. (2013) "Virtual capital of an enterprise: problems and prospects of its use" [Virtual'nyy kapital pidpryyemstva: problemy i perspektivy yoho vykorystannya] Kharkiv: Vydavnytstvo KhNADU
2. Ansoff I. (1989) "Strategic management" [Strategicheskoe upravlenye] Moscow: Ekonomika
3. Kaplan R. & Norton D. (2010) "Reward for brilliant implementation of the strategy. The link between strategy and operations is a guarantee of competitive advantage" [Nagrada za blestyashchuyu realizatsiyu strategyy. Svyaz' strategyy u operatsyonnoy deyatel'nosti – garantyya konkurentnogo preymushchestva] Moscow: Olymp-Bynes
4. King W. & Cleland D. (1982) "Strategic planning and management" [Strategicheskoe planirovaniye y khozaystvovaniye] Moscow: Progress
5. Kono T. (1987) "Strategy and structure of Japanese enterprises" [Strategiya y struktura yaponskykh predpryyaty] Moscow: Progress
6. Campbell E. & Sammers Lachs C. (2004) "Strategic Synergies" [Strategicheskyy synergyzm] SPb.: Pyter
7. Thompson A. & Strickland A. (1998) "Strategic management. The art of strategy development and implementation" [Strategicheskyy menedzhment. Yskusstvo razrabotky y realizatsyy stratehyy] Moscow: Banky y byrzhy
8. Hryniova V. & Popov Ye. (2003) "Organizational and economic basis for the formation of the corporate governance system in Ukraine" [Orhanizatsiyno-ekonomichni osnovy formuvannya systemy korpo-ratyvnoho upravlinnya v Ukrayini] Kharkiv: Vydavnytstvo "INZHEK"
9. Rayko D. (2008) "Strategic management of marketing activity development: methodology and organization" [Strategichne upravlinnya rozvytkom marketynhovoyi diyal'nosti: metodolohiya ta orhanizatsiya] Kharkiv: Vydavnytstvo "INZHEK"
10. Ponomarenko V., Trydid O. & Kyzym M. (2003) "Strategy of enterprise development in the conditions of crisis" [Strategiya rozvytku pidpryyemstva v umovakh kryzy] Kharkiv: Vydavnytstvo "INZHEK"
11. Yastremska O. & Strokovich A. (1999) "Strategic investment of enterprises" [Strategicheskoe yinvestyrovaniye predpryyaty] Kharkiv: RYO KHHADTU
12. Gorovyi D. (2008) "Basic principles of development of business structures in the conditions of globalization and European integration" [Osnovni zasady rozvytku pidpryyemnyts'kykh struktur biznesu v umovakh hlobalizatsiyi ta yevropeys'koyi intehratsiyi]. Problemy i perspektivy rozvytku pidpryyemnyts'tva: Zbirnyk materialiv II Mizhnarodnoyi nauково-praktychnoyi konferentsiyi, 19 hrudnya 2008 r. , pp. 11-12.
13. Skryms'ka T. (2008). "Virtual enterprises: the essence, challenges and competitive advantages of business perspectives" [Virtual'ni pidpryyemstva: sutnist', problemy ta konkurentni perevahy vedennya biznesu perspektivy], available at: http://www.rusnauka.com/33_NIEK_2008/Economics/37412.doc.htm
14. Manyushys A. (2002) "Virtual enterprise as an effective form of organization of foreign economic activity of the company" [Virtual'noe predpryyatye kak effektivnaya forma orhanyzatsyy vneshneekonomicheskoy deyatel'nosti kompanyy], available at: http://vasilieva.narod.ru/ptpu/16_4_03.htm
15. Gorovyi D., Poyasnyk G. (2010) "Capitalization of enterprise's intangible assets" [Kapitalizatsiya nematerial'nykh aktyviv pidpryyemstva] Problemy i perspektivy rozvytku pidpryyemnyts'tva: Zbirnyk materialiv IV Mizhnarodnoyi nauково-praktychnoyi konferentsiyi, 26 lystopada 2010 r., pp. 30-31.
16. Slobodyanyuk N. (2010) "Enterprise intangible assets as an object of management" [Nemateryal'nye aktyvy predpryyatyya kak ob'ekt upravlenyya] Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu: naukovyy zhurnal. No3, vol.1, pp. 205-207.
17. Wikipedia, the free encyclopedia , available at: <http://en.wikipedia.org/>

Keywords: strategy; capital; investments; development; directions; industrial enterprises.

Ключові слова: стратегія; капітал; інвестиції; розвиток; напрями; промислові підприємства.

Ключевые слова: стратегия; капитал; инвестиции; развитие; направления; промышленные предприятия.

Перевірено на плагіат системою: <https://corp.unicheck.com/library/viewer/report/3962707>

Рецензент: Криворучко О. М., заф. кафедри управління і адміністрування Харківського національного автомобільно-дорожнього університету, доктор економічних наук, професор