

А.В. Череп, А.В. Сучков

# Стратегічне планування і управління



КОНДОР



А. В. Череп, А. В. Сучков

# СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ І УПРАВЛІННЯ

Навчальний посібник

Київ  
КОНДОР



2011

УДК 33.338.2  
ББК 65.290-2  
4 467

Рекомендовано Міністерством освіти і науки України  
як навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів  
(Лист МОНУ №1/4/18-Г-2291 від 31.10.08 р.)

Рекомендовано вченою радою  
Запорізького національного університету  
(Протокол № 7 від 28.02.2008 р.)

**Рецензенти:**

Заїнчковський А. О. — доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки і права Національного університету  
харчових технологій;

Порохня В. М. — доктор економічних наук, професор,  
директор Інституту післядипломної освіти, проректор ГУ «ЗІДМУ»;

Тридід О. М. — доктор економічних наук, професор,  
директор Інституту банківської справи УБС Національного банку Ук-  
раїни

**Череп А. В., Сучков А. В.**

Ч 467 Стратегічне планування і управління. Навчальний  
посібник. — К.: «Кондор», 2011. — 334 с.  
ISBN 978-966-351-331-7

В навчальному посібнику розглядається сучасні принципи, механізм,  
методи і моделі стратегічного управління. Особлива увага приділена вивчен-  
ню системи економічних і організаційних механізмів стратегічного уп-  
равління; методів розробки і вибору конкретних стратегій в системі стра-  
тегічного управління; процедур планування реалізації стратегії в конкрет-  
них умовах господарювання.

Навчальний посібник рекомендовано студентам вищих навчальних зак-  
ладів III — IV рівнів акредитації, аспірантам і викладачам вузів, а також бу-  
де корисний керівникам, менеджерам підприємств, які займаються пита-  
ннями стратегічного розвитку і зацікавлені в успішній їх роботі.

ББК 65.290-2

ISBN 978-966-351-331-7

© Череп А. В.,  
Сучков А. В., 2009  
© «Кондор», 2009

## ЗМІСТ

Вступ .....	6
1. СУТНІСТЬ І ОСНОВНІ СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ .....	8
1.1. Стратегічний менеджмент як інструмент управління підприємством .....	8
1.2. Етапи розвитку стратегічного підходу .....	13
1.3. Основні етапи стратегічного менеджменту .....	18
1.4. Особливості стратегічного управління .....	24
2. БАЗИСНІ ЕЛЕМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ...	29
2.1. Поняття стратегічної одиниці бізнесу та портфеля підприємства .....	29
2.2. Організація як об'єкт стратегічного менеджменту .....	34
2.3. Місія та цілі підприємства .....	39
2.4. Критерії та класифікація організаційних цілей .....	48
2.5. Фактори, що впливають на результативність процесу визначення цілей .....	57
2.6. Управління за цілями .....	61
2.7. Порядок розробки, проектування системи стратегічного менеджменту .....	63
2.7.1. Ієрархічний тип структур управління .....	64
2.7.2. Органічний тип структур управління .....	72
2.8. Типи стратегій .....	81
3. КОНЦЕПЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....	89
3.1. Концепція BCG .....	89

3.1.1. Придбання або внутрішнє зростання	92
3.1.2. Структура моделі BCG	94
3.1.3. Сильні та слабкі сторони моделі BCG	101
3.1.4. Обмеженість моделі BCG	104
3.2. Концепція Дженерал Електрик/Мак Кензі	105
3.2.1. Структура моделі Дженерал Електрик/Мак Кензі	107
3.2.2. Сильні та слабкі сторони моделі Дженерал Електрик/Мак Кензі	111
3.2.3. Варіації моделі GE/McKinsey	116
3.3. Концепція ADL/LC	121
3.3.1. Сильні та слабкі сторони ADL/LC	134
3.4. Концепція Shell/DPM	139
3.4.1. Структура моделі Shell/DPM	141
3.4.2. Сильні та слабкі сторони моделі Shell/DPM	146
4. АНАЛІЗ ПОРТФЕЛЯ ПРОДУКЦІЇ	150
4.1. Сутність портфельного аналізу	150
4.2. Логіка портфельного аналізу	153
4.3. Синергізм та стиль управління	156
5. КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ	164
5.1. Конкурентні переваги	164
5.2. Стратегія створення конкурентних переваг	165
5.3. Облік ризику невизначеності	167
5.4. Правила прийняття рішень	169
5.5. Конкурентна позиція	172
5.6. Стратегія конкуренції	182
6. АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА	196
6.1. Методи аналізу середовища	197
6.2. Аналіз макрооточення	198
6.3. Аналіз безпосереднього оточення	202
6.4. Аналіз внутрішнього середовища	205
7. SWOT-АНАЛІЗ	213
7.1. Історія виникнення та сутність SWOT-аналізу	213
7.2. Використання SWOT-аналізу при стратегічному плануванні	215
7.3. Практична цінність SWOT-аналізу	224

8. РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ..	234
8.1. Теоретичні засади маркетингу .....	234
8.2. Робота з інформацією та прийняття маркетингових рішень ..	242
8.3. Принципи ціноутворення .....	247
8.4. Розробка нової продукції .....	249
8.5. Місце маркетингу в системі стратегічного управління .....	251
9. ПЛАНУВАННЯ СЕРЕДОВИЩА ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ .....	258
9.1. Процедура проведення системного аналізу .....	258
9.2. Організація оперативного та стратегічного планування .....	266
9.3. Моделі стратегічного планування .....	272
9.4. Комплексний підхід до розробки виробничої програми підприємства .....	280
9.5. Прогнозування як інструмент процесу планування .....	291
9.5.1. Сутність прогнозування .....	291
9.5.2. Кількісні методи прогнозування .....	292
9.5.3. Якісні методи .....	294
9.6. Удосконалення системи планування .....	295
Висновки .....	309
Глосарій .....	312
Алфавітний показчик .....	333
Умовні скорочення .....	334