

$$\min_{1 \leq i \leq m} \sum_{j=1}^n P_j r_{ij}.$$

Висновок. Розроблено принципи та інструментарій вибору функціональних стратегій виробництва, які відображають досягнення стійкості за рахунок аналізу взаємодій виробничих факторів з динамічними змінами середовища в процесі ресурсного забезпечення промислового виробництва, дозволяють виключити суб'єктивізм у прийнятті управлінських рішень.

Удосконалено інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень, розширена система критеріїв і індикаторів за рахунок урахування інформаційних ситуацій і ймовірнісних оцінок станів середовища функціонування.

Література

1. *Ансофф И.* Стратегическое управление. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
2. *Контри Х., Керкленд Д., Вигери П.* Стратегия в условиях неопределенности // Экономические стратегии. — 2002. — №6. — С. 79—84.
3. *Шарко М.В., Буренко Ю.А.* Иерархическая структура управления конкурентоспособностью путем оптимизации ресурсобеспечения промышленного производства // Экономика: проблемы теории та практики: Зб. наук. праць Дніпр. нац. ун-та. — 2009. — Вип. 255. — Т. 6. — С. 1539—1545.

Шатілова О. В., ДВНЗ «КНЕУ
імені Вадима Гетьмана»

Olena Shatilova
Vadym Hetman Kyiv National
Economic University

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНОЮ ГНУЧКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЙОГО РОЗВИТКУ

THE MANAGEMENT OF STRATEGIC FLEXIBILITY OF AN ENTERPRISE IN CONTEXT ITS EVOLUTION

Розглянуто актуальні проблеми управління підприємством в умовах нестабільного зовнішнього середовища, визначено закони розвитку підприємств. Обґрунтовано необхідність застосування моделі стратегічного управління заснованої на принципі гнучкості. Наведено інструменти управління стратегічною гнучкістю підприємства.

The issues of the day of management are considered enterprises in the conditions of unstably external environment, are defined the laws of evolution of the enterprises. An application of the model of the strategic management that based upon the leading principle of the flexibility was being reasoned. The instruments of management of strategic flexibility of an enterprise are presented.

Однією зі специфічних рис сучасних економічних відносин є висока швидкість змін у зовнішньому середовищі підприємства. Це явище накладає все більший відбиток на господарську діяльність та процеси управління підприємством.

Для того щоб досягти успіху в побудові ефективних економічних систем, необхідно зрозуміти глибинну структуру підприємства, створити могутній, чітко структурований механізм управління. Адже, з одного боку, підприємство є штучним утворенням, з іншого — частиною природного світу.

У зв'язку з цим аспекти формування стратегії підприємства слід розглядати крізь призму дії глобальних законів розвитку систем: закону стійкості та закону розвитку.

Закон стійкості притаманний усім організаційним системам, і відповідно до нього будь-яке підприємство, так само, як і його окремих підрозділ, прагне зберегти себе як єдине ціле, використовуючи для цього весь свій потенціал.

Закон розвитку наголошує, що розвиток підприємства відбувається за своїм життєвим циклом. На відміну від живих організмів, життєвий цикл підприємства може закінчуватися не руйнуванням, а відновленням та реорганізацією. Підприємства як соціально-економічні системи потенційно мають негативну ентропію — можливість відновлення, збереження структури і продовження життєдіяльності на новому, іноді більш продуктивному рівні. Засобом досягнення негативної ентропії є здатність імпортувати ресурси із зовнішнього середовища.

Дотримуючись закону зростання і розширення, виробничо-економічні системи прагнуть отримати більший, ніж це необхідно, ресурс для забезпечення стійкості (дослідження потенційних ринків, розширення сфери діяльності, науково-дослідні проекти). Якщо ж підприємство не встановлює контролю за позитивними зворотними зв'язками, його продукція перестає користуватися попитом, зовнішнє середовище втрачає інтерес до такої системи і воно гине.

Враховуючи вищезазначене, можна стверджувати, що стійке функціонування підприємства обумовлене дією двох протилежних чинників — стабільності та розвитку: стабільний чинник при його абсолютизації може в кінцевому рахунку викликати бюрократизацію і застій; прискорений, невідкріплений достатніми ресурсами розвиток може забезпечити тільки тимчасовий успіх.

Звичайно, що підприємство, як і кожна система, прагне досягти рівноважного стану функціонування. І, якщо нашою метою є розвиток, то стан рівноваги — це тільки проміжний етап. Тобто,

виділяється вже не одна єдина ознака стійкості — а принаймні дві: статична та динамічна.

Динамічна стійкість підприємства у конкурентному середовищі визначається використанням його внутрішніх можливостей, умінням адаптуватися в умовах ринку та силою впливу дестабілізуючих факторів і віддзеркалює його міцність. Адаптивність потенціалу дає змогу багатьом підприємствам зберігати стійкість у зовнішньому середовищі.

Слід також зазначити, що кожній живій системі притаманні дві головні рушійні сили. Одна з них — це бажання вижити, інша — бажання самовдосконалюватися. Між цими двома рушійними силами, збереженням і розвитком, завжди існує певне протиріччя. Якщо постійно займатися самозбереженням покладаючись лише на власне сприйняття та не зважати на те, що відбувається навколо, досить швидко настає саморуйнування. Це означає, що стара парадигма «спочатку збереження, потім розвиток» має бути замінена новою «збереження шляхом розвитку».

Відповідно до цього, на нашу думку, пристосування до зовнішнього середовища при безперершій важливості внутрішнього середовища має стати першочерговим завданням для підприємства та проявлятися у застосуванні моделі стратегічного управління, заснованої на принципі гнучкості.

Під стратегічною гнучкістю підприємства ми розуміємо здатність останнього до зміни або коригування стратегії під дією ринкових чинників. Необхідність вчасного реагування на зміни у зовнішньому середовищі змушує підприємства до проведення перманентного моніторингу середовища та пошуку балансу між потребами поточних та потенційних товарних ліній.

Серед основних інструментів управління стратегічною гнучкістю підприємства, на нашу думку, можна виділити наступні: збалансована система показників та бюджетування.

Застосування збалансованої системи показників дозволяє виявити існуючі на підприємстві проблеми та акцентує увагу на факторах, яким слід приділити увагу керівництву задля виправлення ситуації. Отже, дана система підвищує швидкість реакції підприємства на зміни у зовнішньому середовищі, тобто посилює стратегічну гнучкість підприємства, що є запорукою його конкурентоздатності на ринку.

Бюджетування є одним з найефективніших інструментів управління стратегічним портфелем підприємства. Результатом бюджетування є методичний інструментарій менеджменту (бюджети, положення про бюджетний комітет, бюджетний регламент,

положення про стимулювання показників за виконання бюджетних показників тощо), які після трансформації в управлінські рішення стають важелями впливу керівної системи підприємства на керовану.

Шведчиков О. А.,
аспірант кафедри
«Оподаткування»
Східноукраїнського національного
університету імені Володимира
Даля (м. Луганськ), Україна

Schvedchykov O.A.
post graduate student of taxation
department of
Volodymyr Dal East Ukrainian
National University (Lugansk),
Ukraine

**ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ
ПОНЯТТЯ «РОЗВИТОК
ПІДПРИЄМСТВА»**

**TO DETERMINATION OF
CONCEPT ESSENCE
«DEVELOPMENT OF
ENTERPRISE»**

Проведено аналіз понять системи розвитку підприємства. Запропоновано авторське визначення поняття «розвиток підприємства».

The analysis of concepts of the system of enterprise development is carried out. Author determination of concept «development of enterprise» is proposed.

Сучасне промислове підприємство знаходиться під значним впливом непередбачуваних та динамічних у часі факторів зовнішнього середовища. В особливій мірі це твердження стосується вітчизняних промислових підприємств. Соціально-економічні трансформації, що тривають в Україні, значно посилюють ризики та непередбачуваність зовнішнього середовища. Вітчизняні підприємства, працюючи в умовах відносно високого рівня інфляції і недобросовісної конкуренції, завищених кредитних ставок, залежності від світових цін на енергоресурси, повинні гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища та впроваджувати свої проекти змін. Ступінь адекватності економічної поведінки підприємства в цих умовах стає найважливішим фактором його розвитку. Тому проблема розвитку підприємства в умовах впливу факторів зовнішнього середовища набуває особливої актуальності.

Дослідження проблеми розвитку промислового підприємства необхідно проводити у відповідності з концепцією сталого роз-