

УДК 334.723: 005.21]: 330.34-026.16

**Темченко Олександр Анатолійович \***  
**Гук Олександр Юрійович\*\***

### **ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЙ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

**Анотація.** У статті обґрунтовано об'єктивну необхідність удосконалення механізму розробки ефективних стратегій виробничого підприємництва України на основі концепції визначення ключових факторів стійкого розвитку. Запропоновано науково-методичний підхід щодо економічного обґрунтування впливу ключових факторів стійкого розвитку виробничого підприємництва на результативність діяльності вітчизняних компаній і фірм у контексті аналізу їх ресурсних можливостей і застосування методики оцінки ефективності використання інвестиційного потенціалу. Реалізація запропонованої методології дозволить підвищити ефективність виробничого підприємництва за рахунок оптимального розподілу наявних інвестиційних коштів в умовах кризових явищ у світовій економіці та обмежених фінансових можливостей вітчизняного бізнесу.

**Ключові слова:** стратегія стійкого розвитку, виробниче підприємство, фактори, інвестиційний потенціал.

**Вступ.** Нестабільне економічне середовище сучасного ринку вимагає від виробничого підприємництва приділяти особливу увагу обґрунтуванню свого стратегічного розвитку як основного інструмента забезпечення сталого функціонування у довгостроковій перспективі. При цьому сучасні тенденції глобального розвитку ринкових відносин підпадають під різного роду об'єктивні зміни і взаємні впливи негативних економічних факторів, а система оцінювання рівня досягнення сталого розвитку окремими вітчизняними компаніями відповідно до європейських стандартів на основі чітко визначених показників та індикаторів ще не повністю сформована. Разом з тим, ефективність успішного функціонування підприємницької діяльності за кризових явищ у світовій економіці залежить, перш за все, від оптимального розподілу наявних і залучених інвестиційних ресурсів [1]. Тому існує об'єктивна необхідність у розробці дієвого механізму прийняття виважених стратегічних управлінських рішень, що направлені на пошук шляхів стійкого розвитку виробничого підприємництва та вибір об'єктів першочергового інвестування в умовах впливу факторів невизначеності.

На теперішній момент, як свідчить аналіз існуючої інвестиційної практики, при розподілі інвестиційних ресурсів недостатньо між собою узгоджуються, на системному рівні, потенціал самого суб'єкту господарювання та його стратегічні цілі. Це в значній мірі зменшує ефективність інвестиційної політики вітчиз-

\**Олександр Анатолійович Темченко* – д.т.н., професор, в.о. зав. кафедри економіки та підприємництва, Криворізький економічний інститут ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» [temchenko\\_oa@kneu.dp.ua](mailto:temchenko_oa@kneu.dp.ua),

\*\**Олександр Юрійович Гук* – асистент кафедри економіки та підприємництва, Криворізький економічний інститут ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

няних компаній і виробничих фірм. Тому необхідно сформувані нові підходи до проблеми стратегічного управління, що будуть базуватися на прогнозуванні системи взаємозв'язаних техніко-економічних, технологічних і фінансових показників виробничого підприємництва. Це дозволить побудувати адаптивнішу до сучасної нестабільної економіки методологію використання інвестиційних ресурсів, адекватно оцінювати поточний стан окремої компанії і передбачити перспективи її подальшого розвитку.

Аналіз останніх досліджень свідчить про те, що дослідженню проблем багатокритеріальної оптимізації цілей стратегічного розвитку суб'єктів господарювання у своїх працях приділяли увагу вітчизняні та зарубіжні вчені. Зокрема, М. Портер розглядав питання стратегічного управління галуззю залежно від конкурентних дій і життєвого циклу галузі [1], А. Томпсон вивчав побудову сучасних бізнес-моделей стратегічного менеджменту [2], а Р. Беллман розробив математичний апарат теорії процесів прийняття рішень та управління складними системами [3]. У даній роботі запропоновано власне бачення питання у контексті доповнення сучасних досліджень щодо обґрунтування стратегій стійкого розвитку виробничого підприємництва в умовах економічної нестабільності.

**Постановка задачі.** Актуальність теми визначила мету статті, основними складовими якої є:

— формування основних аспектів обґрунтування стратегій стійкого розвитку підприємства в умовах обмеженої інформації щодо факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на основі аналізу ключових факторів впливу на ефективність господарювання;

— визначення складових структурної моделі взаємозв'язку техніко-економічних, виробничих, інноваційних і фінансових показників для формування напрямків ефективного використання наявного виробничого та інвестиційного потенціалу компаній залежно від стратегічних цілей.

**Результати.** Для виробничого підприємництва стратегічне управління зазвичай зводиться до традиційного процесу довгострокового планування, що ускладнює отримання максимального ефекту від активізації інвестиційного потенціалу суб'єкту господарювання внаслідок неоднозначних рішень з приводу багатоваріантності можливих інвестиційних вкладень та економічної нестабільності зовнішнього середовища.

З іншого боку, в більшості випадків недостатньо враховуються економічні, технічні та технологічні особливості конкретної виробничої фірми, які безпосередньо впливають на обсяги виробництва конкурентоспроможної продукції, що здатна задовольняти існуючий попит на певному сегменті ринку, її якісні характеристики та, у підсумку, ефективність здійснення капітальних вкладень [4]. Усе це відбувається на тлі складного становища вітчизняної промисловості, яка за своїми якісними параметрами та економічній значимості не відповідає викликам сьогодення і вимогам світового ринку.

Низька ефективність виробничого підприємництва України пояснюється, насамперед, незадовільним станом основних засобів, який характеризуються значним фізичним і моральним зносом, що, в свою чергу, негативно впливає на показники продуктивності праці та рентабельності, зумовлює збільшення пото-

чних витрат на фоні збереження тенденцій високої енергомісткості виробництва та в підсумку суттєво знижує конкурентоспроможність вітчизняної продукції на зовнішніх ринках [5].

Основною причиною негативних тенденцій у розвитку вітчизняного виробничого підприємництва є відсутність необхідних фінансових інструментів для оновлення його матеріально-технічної бази на сучасному рівні [6]. Однак, вирішуючи завдання залучення потенційних інвестицій, суб'єкти господарювання не мають чітко відпрацьованих механізмів, що забезпечують їх оптимальне використання за напрямками в умовах підвищеного ризику. Тому визначення об'єктів пріоритетного вкладання коштів у межах, у першу чергу, інноваційного розвитку підприємницької організації, є актуальною науковою та практичною задачею [7].

Очевидно, що вирішення поставленої проблеми буде полягати в тісному узгодженні стратегічних цілей виробничого підприємництва, його інвестиційних можливостей і застосування обґрунтованих принципів розподілу капітальних вкладень на основі врахування техніко-економічної значущості окремих елементів виробничої системи фірми [2]. У свою чергу, експертна оцінка впливу окремих технологічних переділів на конкурентоспроможність виробництва дозволить визначити «вузькі місця» та виробничі резерви, які обумовлять напрямки оптимальної інвестиційної політики компаній і фірм.

За таких обставин формування багатоваріантної стратегії управління виробничою фірмою та її оптимізація, на думку авторів, вимагає застосування сучасних методів прийняття управлінських рішень, системного аналізу та використання адаптивних антикризових заходів. Усі можливі шляхи реалізації певних стратегічних наборів, з урахуванням обмежень матеріальних і фінансових витрат і забезпечення оптимальних виробничих витрат часу, є стратегічними альтернативами для конкретної одиниці бізнесу. У свою чергу, кожна стратегічна альтернатива буде являти собою комплекс інвестиційних проектів, портфель яких повинен бути оптимізований за критерієм середньозваженої ефективності.

На першому етапі побудови авторської моделі формують групи показників, що визначають ефективність функціонування виробничого підприємства. Це доцільно зробити за допомогою теоретично-множинного аналізу, побудувавши інформаційну модель, структура якої має вигляд множини вхідних показників  $\{X_m\}$  і відповідних їй множині вихідних показників  $\{Y_m\}$ , що характеризують взаємозв'язок між техніко-економічними можливостями компанії та ефективністю її діяльності  $\{Def\}$ . Далі показники інформаційної моделі агрегуються за якісно однорідними групами.

На другому етапі відбувається структурування моделі шляхом визначення її змінних та обмежень. Як уже зазначалося, в якості змінних моделі приймаються агреговані техніко-економічні показники, параметри яких визначають тип стратегії виробничого підприємства. У результаті досліджень авторами виявлені групи показників, факторний аналіз яких дозволив виділити такі агреговані типи можливих стратегій компаній і фірм за складних умов господарювання: стратегія виживання, стратегія стійкого розвитку та стратегія якісного перетворення. Ця класифікація була взята за основу для подальшого визначення впливу



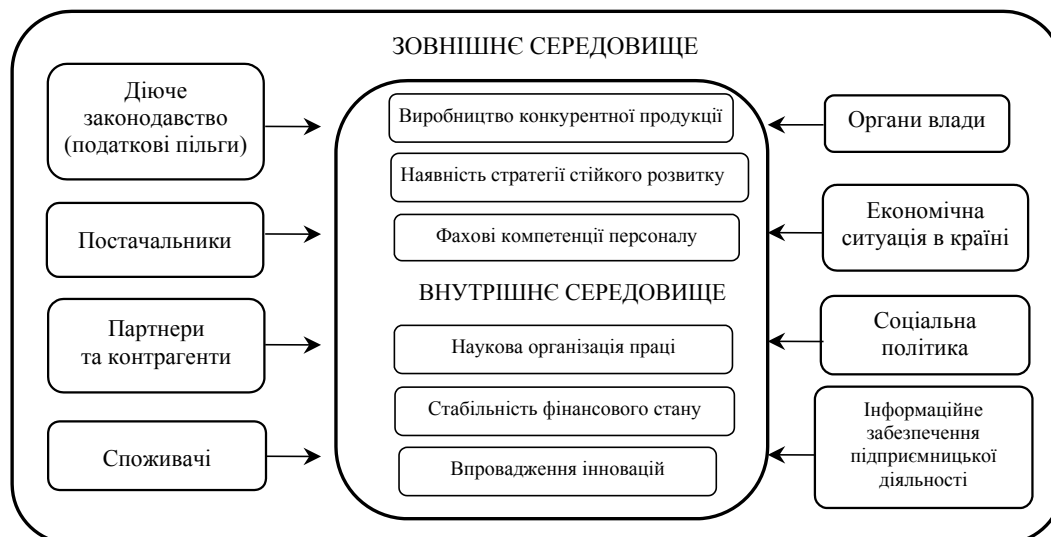


Рис. 1. Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на стійкий розвиток виробничого підприємництва

Фактори зовнішнього середовища мають різні рівні та спрямованості впливу. У розрізі діяльності вітчизняних виробничих фірм у сучасних умовах економічної невизначеності дестабілізуючий вплив зазначених факторів постійно зростає. Зовнішні чинники в значній мірі роблять менш стійкою рівновагу і стабільність суб'єктів господарської діяльності, фактично незалежно від їх форм власності та належності галузей національної економіки. Зовнішнє середовище, яке безпосередньо визначає стійкість діяльності виробничих фірм, впливає на них за допомогою об'єктивних і суб'єктивних факторів. Дія кожного фактору може по-різному проявлятися на ефективності діяльності підприємницької організації.

На основі аналізу названих факторів внутрішнього впливу авторами були визначені ключові чинники стратегії стійкого розвитку виробничого підприємства:

1) *виробнича стійкість:*

- ефективна виробнича стратегія і тактика;
- постійне удосконалення організації виробництва;
- оновлення основних засобів;
- підвищення ефективності використання наявних засобів праці;
- забезпеченість виробництва ресурсами достатньої якості;
- висока якість і мотивація внутрішніх бізнес-процесів;

2) *інноваційна стійкість:*

- ефективна інноваційна стратегія;
- здатність до сприйняття та впровадження нових ідей і застосування найсучасніших технологій;
- гнучкість системи управління та її орієнтація на постійні поліпшення;

- наявність обґрунтованих перспектив і постійне підвищення компетенцій персоналу;

- інвестиційна привабливість;

3) *економічна стійкість*:

- унікальна власна маркетингова стратегія;

- високий попит на товарну продукцію;

- диверсифікований асортимент продукції;

- відповідність продукції міжнародним стандартам якості та ринковим вимогам;

4) *фінансова стійкість*:

- ефективна фінансова стратегія;

- виваженість і професіоналізм фінансового та інвестиційного менеджменту;

- науково-обґрунтована структура активів підприємства;

- забезпеченість власними та запозиченими коштами та дотримання їх оптимального співвідношення;

- висока капіталізація та підвищення вартості активів.

На основі аналізу факторів зовнішнього середовища в умови вихідної структурної моделі авторами були внесені додаткові ендогенні фактори та доповнено раніше виконаний етап структурування моделі шляхом визначення її змінних та обмежень, а також відповідних коефіцієнтів. Вплив зовнішніх факторів був урахований включенням у систему додаткових рівнянь, у результаті чого отримано структурну інформаційну модель саме для випадку стратегії стійкого розвитку підприємницької діяльності в умовах невизначеності.

На третьому етапі дослідження на основі виявлених взаємозв'язків виробничих, маркетингових, фінансових показників і показників ефективності авторами були визначено основні аспекти обґрунтування процесу стратегічного управління виробничою фірмою. Такий процес в умовах економічної нестабільності повинен бути спрямований на структурно-параметричний синтез оптимальної стратегії управління, що базується на досягненні певного рівня показників за умови забезпечення критеріїв сталого розвитку суб'єкту господарювання.

Маючи очікувані результати впровадження стратегії стійкого розвитку у вигляді дискретних інтервалів, методом побудови дерева рішень і декомпозиції стратегічного завдання формуються цілі на рівні підрозділів компаній, де і проводиться їх конкретизація з урахуванням виробничого потенціалу цих підрозділів і прогностичних показників на найближчу перспективу, отриманих за допомогою цільової функції структурної моделі:

$$D_{\text{сф}} = ((1+r)(aQ^b + AB_i^0) - aQ^b - AB) \quad (2)$$

де  $(1+r)(aQ^b + AB_i^0)$  – валовий дохід компанії, визначений через показник рентабельності від звичайної діяльності  $\{r\}$ ;  $aQ^b$  – валові витрати;

$AB$  – амортизаційні відрахування.

На заключному етапі дослідження були розроблені основні елементи вибору стратегічних альтернатив стійкого розвитку виробничого підприємства в

умовах невизначеності. Їх суть полягає у виборі оптимального варіанту розвитку певної фірми на основі досягнення необхідного рівня стратегічних показників, врахування імовірності реалізації стратегічних альтернатив і ступеня досягнення встановлених у результаті моделювання ключових факторів успіху та стратегічних цілей за складних умов господарювання.

Запропонована у статті методика і відповідні теоретичні напрацювання полягають у виборі оптимального варіанту подальшого розвитку виробничого підприємництва на основі досягнення бажаного рівня стратегічних показників і складається з таких послідовних елементів:

- визначення стратегічних показників діяльності у розрізі найближчої перспективи (до двох років);
- формування, оцінка і вибір стратегічних альтернатив у межах стратегії стійкого розвитку;
- визначення рівня впливу ендогенних показників на стратегічні показники підприємства;
- визначення оптимальної стратегії інвестування власних і запозичених коштів підприємства.

**Висновки.** Отже, на основі послідовної реалізації всіх запропонованих авторами статті етапів досягається вичерпне обґрунтування стратегій стійкого розвитку виробничого підприємництва в умовах економічної нестабільності. При цьому вирішуються завдання визначення основних агрегованих груп факторів, що впливають на показники ефективності діяльності вітчизняних компаній і взаємозв'язків між ними, науково-обґрунтованого використання виробничого та інвестиційного потенціалу та обрання оптимальних стратегічних управлінських рішень у рамках впровадження стратегії стійкого розвитку підприємництва. Реалізація запропонованої методології також дозволить покращити стратегічні показники виробничого підприємництва за рахунок оптимального розподілу наявних інвестиційних коштів в умовах кризових явищ у світовій економіці та обмежених фінансових можливостей вітчизняного бізнесу.

### Література

1. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер: пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 234 с.
2. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд: 17-е изд.; пер. с англ. — М.: ИД «Вильямс», 2007. — 928 с.
3. Bellman R. «Mathematical Aspects of Scheduling and Applications». — Toronto: Pergamon Press, 1982.
4. Красностанова Н.Е. Стратегічний аналіз і оцінка конкуренто-спроможності промислового виробництва / Н. Е. Красностанова, П. С. Маковеев // Фінансова консультація. — 2012. — №21–22. — С. 55–59.
5. Максимова О.С. Оптимізація виробничої програми підприємств гірничо-металургійного комплексу / О.С. Максимова, С.В. Максимов, Г.В. Темченко // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет, 2016. — Том 23. — №2. — С. 93–101.

6. Джерела фінансування інвестицій підприємств України: монографія / ред.: В.Г. Федоренко, М.П. Денисенко. – К.: ДКС центр, 2012. – 328 с.
7. Попова О.Л. Забезпечення інноваційного розвитку: оцінки з позиції сталості й ризиків / О.Л. Попова // Економіст. — 2013. – №1. – С. 9–12.

### References

1. Porter M. “Konkurentnaia strategiiia: Metodika analiza otraslei i konkurentov”. Moscow: Alpina Bisnes Buks, 2005.
2. Tompson A.A. “Strategicheskii menedzhment: Kontseptsii i situatsii dlia analiza”. 17<sup>th</sup> ed. Moscow: ID “Viliams”, 2007.
3. Bellman R. “Mathematical Aspects of Scheduling and Applications”. Toronto: Pergamon Press, 1982.
4. Krasnostanova N.E. “Strategichniy analiz i otsinka konkurentospromozhnosti promyslovogo vyrobnytstva” Finansova konsultatsiia 21-22 (2012): 55–59.
5. Maksimova O.S. “Optimizatsiia vyrobnychoi programy pidpriemstv girnych-metalurgiynogo kompleksu”. Ekonomichniy analiz: zbirnyk naukovykh prats 23 (2) (2016): 93–101.
6. Fedorenko V.G., Denysenko M.P. “Dzherela finansuvannia investytsii pidpriemstv Ukrainy: monografiia”. Kyiv: DKS tsentr, 2012.
7. Popova O.L. “Zabezpechennia innovatsiynogo rozvytku: otsinky z pozytsii stalosti i ryzykiv”. Ekonomist 1 (2013): 9–12.

## ОБОСНОВАНИЕ СТРАТЕГИЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

*А.А. Темченко*, докт. техн. наук, проф.  
кафедры экономики и предпринимательства  
Криворожского экономического  
института ГВУЗ «Киевский националь-  
ный экономический университет имени  
Вадима Гетьмана»

*А.Ю. Гук*, ассистент кафедры экономики  
и предпринимательства Криворожского  
экономического института ГВУЗ «Киев-  
ский национальный экономический  
университет имени Вадима Гетьмана»

**Аннотация.** В данной статье обоснована объективная необходимость совершенствования механизма разработки эффективных стратегий производственного предпринимательства Украины на основе концепции определения ключевых факторов устойчивого развития. Предложен научно-методический подход к экономическому обоснованию влияния ключевых факторов устойчивого развития производственного предпринимательства на результативность деятельности отечественных компаний и фирм в контексте анализа их ресурсных возможностей и применения методики оценки эффективности использования инвестиционного потенциала. Реализация предложенной методологии позволит повысить эффективность производственного предпринимательства за счет оптимального распределения имеющихся инвестиционных средств в условиях кризисных явлений

в мировой экономике и ограниченных финансовых возможностей отечественного бизнеса.

**Ключевые слова:** стратегия устойчивого развития, производственное предпринимательство, факторы, инвестиционный потенциал.

## **SUBSTANTIATION OF STRATEGIES OF MANUFACTURING BUSINESS SUSTAINABILITY UNDER UNSTABLE ECONOMIC CONDITIONS**

**O. Temchenko**, Doctor of Sciences (Engineering), Professor of Economics and Business Department, Kryvyi Rih Economic Institute, SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman», temchenko\_oa@kneu.dp.ua, Kryvyi Rih, Ukraine

**O. Huk**, Assistant of Economics and Business Department, Kryvyi Rih Economic Institute, SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman», Kryvyi Rih, Ukraine

**Abstract.** The article investigates the introduction of efficient strategic management at Ukraine's manufacturing companies considering the necessity of ensuring the local business sustainability. While investigating this issue, one should pay attention to the necessity of urgent solution of the key problems of the manufacturing business and formation of the system comprising the most essential factors of its sustainable development. The research object includes Ukrainian manufacturing companies and firms with some specific features of the activity associated with using different types of resources, namely the natural ones, under unstable economic conditions. The research is aimed at determining the components of the structural model comprising interrelated technical, economic, industrial, innovation and financial factors of the activity in order to form the ways of using the available industrial and investment potential of Ukrainian companies efficiently considering their strategic goals. To achieve this goal, the authors apply general scientific and specific research methods, namely: analytical and logical generalizations and structured system analysis. The authors have suggested applying a scientific and methodological approach to substantiate the impact of the key factors of the manufacturing business sustainability on Ukrainian companies and firms' efficiency in the context of analyzing their resource potential applying the methods of evaluating the investment potential efficiency. The obtained results and application of the suggested methods will make it possible to increase the strategic indicators of the manufacturing business due to the optimum distribution of available investments under unstable economic conditions of the world economy and limited financial means of the domestic business.

**Keywords:** sustainability strategy, manufacturing business, factors, investment potential.