

Стрюк О.В.

аспірант

Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

Striuk Oleksander

Postgraduate Student

Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

ВИЗНАЧЕННЯ ПОКАЗНИКІВ СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Стрюк О.В. Визначення показників стратегічної стійкості промислового підприємства. Визначено необхідність модернізації виробництва та управління на промислових підприємствах, надано визначення стратегічної стійкості, запропоновано перелік показників стратегічної стійкості, надано їх характеристику, розглянуто механізм їх оцінювання. Запропоновано графічне зображення взаємозв'язків між стратегічною стійкістю підприємства із пов'язаними з нею показниками та між самими показниками. Визначено, що саме сукупність всіх даних показників та їхній взаємозв'язок здатні забезпечити стратегічну стійкість, а отже, і конкурентоспроможність підприємства. Доведено, що на стратегічну стійкість підприємства впливає низка досить конкретних чинників, що визначають ефективність функціонування будь-якого промислового підприємства. Зазначено чинники, що впливають на стратегічну стійкість промислового підприємства. Зроблено висновки щодо необхідності підвищення ефективності виробництва, його інтенсифікації

Ключові слова: інноваційна діяльність, стратегічна стійкість, показник, підприємство, розвиток.

Striuk Oleksander. Determination of indicators of strategic sustainability of an industrial enterprise.

Under the strategy of enterprise development, the article proposes to understand the general concept of how the goals of the organization are achieved, the problems facing it are solved, and the limited resources necessary for this are distributed. Strategic stability is the state of an enterprise in which its main goals are developed, its policies and events are coordinated into a single whole, it is the foundation of any enterprise, which must be strong, but at the same time flexible. The strategic stability of the enterprise consists of a number of indicators: 1) predictability; 2) management potential; 3) strategic and innovative focus; 4) information security; 5) internal consolidation and organizational unity; 6) dynamism and efficiency of management; 7) stylistic versatility. The assessment of each of the proposed indicators, their characteristics will allow to identify the main problems of the effectiveness of the management system of the development strategy and competitiveness of industrial enterprises. We will describe each of the proposed indicators. A graphic representation of the relationships between the strategic sustainability of the enterprise with the related indicators and between the indicators themselves is presented in fig. 1. It is the totality of all these indicators and their interrelationship that can ensure the strategic stability, and therefore the competitiveness of the enterprise. The strategic stability of the enterprise is influenced by a number of quite specific factors that determine the effectiveness of the functioning of any industrial enterprise. To determine the main indicators and driving forces that promote or, on the contrary, reduce the strategic stability of the enterprise, it is advisable to apply a comprehensive approach, which is expressed in the simultaneous consideration of strategic and conjunctural factors that affect the strategic stability of the enterprise in the market economy. Strategic factors affecting the strategic stability of the enterprise are expressions of the necessary conditions that must be taken into account by the business entity in order to ensure the strategic stability of its enterprise and the competitiveness of its products. The determinism of the movement of business entities is determined by the actions of strategic factors.

Key words: innovative activity, strategic sustainability, indicator, enterprise, development.

Постановка проблеми. Розробляючи довгострокову стратегію, підприємства прагнуть знайти і втілити спосіб вигідно та довгостроково конкурувати у своїй галузі. Універсальної конкурентної стратегії немає. Тому лише стратегія, узгоджена з умовами конкретної галузі промисловості, навичками та капіталом, якими володіє конкретне підприємство, може принести успіх. Щоб створити стратегічно стійке підприємство, треба не просто модернізувати виробництво та управління, а й чітко знати, для чого це робиться, яка мета має

бути досягнута. Головним при цьому має бути вміння визначити, швидко та ефективно використовувати в конкурентній боротьбі свої порівняльні переваги. Усі зусилля необхідно спрямувати в розвитку тих сторін, які вигідно відрізняють підприємство від реальних чи потенційних конкурентів.

Під стратегією розвитку підприємства ми розуміємо загальну концепцію того, як досягаються мети організації, вирішуються проблеми, що стоять перед нею, і розподіляються необхідні для цього обмежені ресурси.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові підходи до визначення дефініції «стратегічна стійкість підприємства» ґрунтовно представлені у роботах таких учених, як: В. Ячменьова, Г. Мохонько, О. Маслак, І. Мовчан, В. Галушко, О. Дуброва, О. Ареф'єва, Ю. Сімех, О. Матушевська тощо. Проте, незважаючи на значну кількість виконаних досліджень, багато теоретичних аспектів щодо стратегічної стійкості підприємства розкрито не сповна.

Тому, **метою статті** є визначення показників, що формують стратегічну стійкість промислового підприємства, та встановлення їх взаємозалежності задля розуміння їх впливу на конкурентоспроможність підприємства.

Виклад основного матеріалу. Стратегічна стійкість – це стан підприємства, у якому вироблені його основні цілі, його політика і події узгоджені в якесь єдине ціле, це фундамент будь-якого підприємства, що має бути міцним, але водночас гнучким.

Словосполучення «стратегічна стійкість підприємства» використовується для позначення стану підприємства на ринку, що дозволяє підприємству узгоджувати свої цілі, ресурси, конкурентну позицію з умовами сфери його діяльності та розробляти перелік довгострокових дій, спрямованих на досягнення високого рівня життя [2].

Стратегічна стійкість підприємства складається з цілого ряду показників:

- 1) прогнозність;
- 2) управлінський потенціал;
- 3) стратегічно-інноваційна спрямованість;
- 4) інформаційна забезпеченість;
- 5) внутрішня консолідація та організаційна єдність;
- 6) динамічність та оперативність управління;
- 7) стильова різнобічність.

Оцінка кожного з запропонованих показників, їхня характеристика дозволять виявити основні проблеми ефективності системи управління стратегією розвитку та конкурентоспроможності промислових підприємств. Дано характеристику кожного з запропонованих показників.

У показник прогнозності вкладається поняття необхідності формування на підприємстві структурного підрозділу або групи фахівців, які займаються збиранням та аналізом зовнішньої інформації про тенденції розвитку техніки, технології та організації виробництва та управління у споріднених підприємству сферах діяльності у нашій країні та за кордоном. Реалізація цієї функції в сучасних умовах носить принциповий характер, оскільки відмова від прогнозування в умовах зростання темпів НТП, ролі конкурентного фактора і все більшого насичення ринку рівносильна відмові від боротьби за виживання.

Показник управлінського потенціалу – один із найважливіших, що відображає професійно-кваліфікаційний рівень управлінського персоналу, отже, і його розуміння необхідності бути постійно націленим на вирішення проблем інноваційно-стратегічної спрямованості. Останнє є принципово важливою проблемою у зв'язку з постійно зростаючими темпами науково-технічного прогресу.

Показник стратегічно-інноваційної спрямованості відображає рівень пріоритетності перспективних цілей діяльності підприємства. Він передбачає необхідність тісного зв'язку з показниками інформаційної забезпеченості.

Показник інформаційної забезпеченості характеризує кількісні та якісні показники інформації, якою володіє промислове підприємство в сфері діяльності, що його цікавить. Цими показниками мають бути повнота, своєчасність та достовірність інформації. Показник інформаційної забезпеченості є одним із важливих показників, що дозволяють підприємству прийняти правильне рішення про рівень стратегічної стійкості та конкурентоспроможності.

Показник внутрішньої консолідації характеризує рівень розуміння управлінським персоналом необхідності працювати на загальні (командні) результати кінцевої діяльності підприємства. Цей показник говорить про рівень пріоритетності загальних цілей підприємства над автономними цілями внутрішніх структурних одиниць. Врахування впливу цього показника на інтегральні результати діяльності підприємства тим більше необхідне, чим крупніше саме підприємство і, отже, складніше його організаційна структура, а значить, і різноманітність автономних цілей, що становлять цю структуру підрозділів, які не завжди вписуються в загальні цілі підприємства.

Під динамічністю розуміється постійний моніторинг поведінки зовнішнього та внутрішнього середовища, на базі якого визначається необхідність вносити відповідні корективи локальної або загальної зміни в поведінку організації. Показник оперативності характеризує рівень інтенсивності системи оперативного управління виробництвом. Його головне завдання полягає в тому, щоб на базі здійснення функцій контролю за поточним станом виробництва своєчасно помічати невідповідності між запланованими та реально одержуваними результатами та приймати з цих невідповідностей швидкі та ефективні рішення. Без високого рівня оперативності неможлива ефективна реалізація стратегічних цілей підприємства.

Показник стильової різнобічності характеризує динамічність стилів управління, що використовуються управлінським персоналом (авторитарного, демократичного, ліберального).

Більшість вчених, фахівців та практичних працівників вважають більш ефективним демократичний стиль управління. На думку автора, необхідний ситуаційний підхід. Суть цього підходу полягає в тому, щоб виходячи з ситуації, що склалася, кожен керівник використовував той стиль управління, який дозволить найкращим чином вирішити виниклу проблему.

Досить чітко можна визначити взаємозв'язок ситуацій зі стилями управління. Демократичний стиль управління дає найбільшу ефективність при добре налагодженому виробничому процесі без будь-яких суттєвих кількісних і якісних змін у продукції і при стабільному колективі працюючих.

Ліберальний стиль має обмежене застосування та пов'язаний із суто специфічною діяльністю працівників. Зазвичай це високоосвічені висококваліфіковані колективи, які працюють над вирішенням якоїсь складної наукової чи науково-технічної проблеми, де головне завдання керівника полягає в тому, щоб дати повну свободу творчості своїм підлеглим.

Використання авторитарного стилю неминуче у кризових чи критичних ситуаціях, а також в умовах необхідності стрибкоподібної зміни у показниках діяльності об'єкта управління.

Графічне зображення взаємозв'язків між стратегічною стійкістю підприємства із пов'язаними з нею показниками та між самими показниками представлено на рис. 1.

Саме сукупність всіх даних показників та їхній взаємозв'язок здатні забезпечити стратегічну стійкість, а отже, і конкурентоспроможність підприємства.

Стратегічна стійкість підприємства створюється чинною системою управління, тобто тими управлінськими ланками, які цій системі притаманні. І зрештою стратегічна стійкість визначальною мірою залежить від того, наскільки управлінський персонал усвідомлює стан підприємства на ринку, головні цілі, політику і події у поточний період чи у ближній чи далекій перспективі.

Функціонуючи в ринковій системі економіки, кожне підприємство має швидко реагувати на будь-яку інформацію, зміни, що відбуваються у світі. У зв'язку з цим, з урахуванням наведених вище показників, що характеризують стратегічну стійкість, важливо знати ступінь їх впливу на саму стратегічну стійкість, тобто їх рейтингову значущість у поданні управлінського персоналу підприємства. Це дозволить з огляду на величину самих показників вказати рівень стратегічної стійкості підприємства.

На стратегічну стійкість підприємства впливає низка досить конкретних чинників, що визначають ефективність функціонування будь-якого промислового підприємства.

Для визначення головних показників та рушійних сил, які сприяють чи, навпаки, знижують стратегічну стійкість підприємства, доцільно застосувати комплексний підхід, який виражається в одночасному розгляді стратегічних та кон'юнктурних факторів, що впливають на стратегічну стійкість підприємства у ринковій економіці.

Стратегічні чинники, що впливають на стратегічну стійкість підприємства, – це вираження необхідних

умов, які обов'язково має враховувати суб'єкт господарювання задля забезпечення стратегічної стійкості свого підприємства і конкурентоспроможності продукції. Детермінованість руху суб'єктів господарювання обумовлюється діями стратегічних чинників.

Ми бачимо такі основні стратегічні чинники, що визначають розвиток ринку:

Перший чинник показує місце, яке займають соціальні питання у житті людини. Для людей завжди чільне місце у світі посідають соціальні проблеми. Для вирішення соціального питання розглядаються основи людської могутності – форма харчування, джерела енергії та безпека. Вирішення соціальних проблем рухається змінами форми харчування, джерел енергії, доступним людині, та зміцненням її безпеки.

Наприклад, сьогодні всі пошуки наукової думки прагнуть скоєння «енергетичної революції». Її суть – оволодіти невичерпними джерелами енергії (сонячною, вітровою, енергією морських та океанських припливів та відливів, термоядерною, магнітогідродинамікою), вивчити можливості гідроенергії економії. Передбачається, що термоядерна електроенергетика здійснить переворот на світовому енергетичному ринку. Як наслідок, відбудуться «революційні перевороти» у суміжних галузях.

Другий чинник: готовність людства до розуміння наслідків відкриттів усіх наук, неминучість яких очевидна.

Третій чинник: історично склалося, що інтенсивний шлях розвитку народного господарства країни був переважаючим на всьому етапі розвитку СРСР, що в епоху глобалізації та нових технологій виглядає високоефективним.

Четвертий чинник: відносини бізнесу та влади.

Зараз, у період стабілізації економіки, виникла гостра необхідність консолідації зусиль влади та бізнесу для вирішення найважливіших завдань економіки.



Рис. 1. Показники, що визначають стратегічну стійкість промислового підприємства

Кон'юнктурні чинники, які рухають розвиток ринку, – це вираз достатніх умов, які має враховувати господарюючий суб'єкт за ринкової спрямованості своєї діяльності.

Основними кон'юнктурними чинниками, які визначають розвиток ринку, є наступні: споживання продукції на душу людини, попит, проблемні групи споживачів, інфляція, бар'єри для входу на ринок, рівень конкуренції, інтеграція, фінансовий стан учасників ринку, пільги з оподаткування, регіональні угоди про співпрацю.

Підведемо підсумки. Роль чинників полягає у їх впливі, який вони роблять на діяльність підприємства. Усі чинники пов'язані між собою. Крім того, у міру розвитку явища часом несподівано починають вступати в дію дедалі нові чинники, які раніше не враховувалися. Основне завдання виявлення впливу чинників полягає в тому, щоб, наскільки можливо за даних умов, визначити всі чинники, що впливають на поточний стан підприємства та його поведінку у майбутньому.

Наявність кількох незалежних спостережень щодо кожного чиннику дозволить зробити оцінку достовірності впливу. Зіставляючи отримані дані з різних джерел, досягається загальне розуміння розвитку ситуації. Основні джерела отримання інформації: економічна література, спеціалізована література, що висвітлює питання розвитку ринку, спілкування з операторами ринку в регіонах самостійно та через регіональних представників, внутрішня інформація учасників ринку, експертні думки менеджерів, які працюють на ринку,

Інтернет-ресурси, власні дослідження та розробки. Слід використовуватиме з'ясування перспектив розвитку підприємства аналіз всіх факторів. Для підвищення достовірності прогнозу розвитку діяльності підприємства ми рекомендуємо розширювати список джерел отримання інформації, визначити періодичність відстеження інформації по кожному чиннику, розширювати список факторів, звертати увагу на прогнози розвитку ринку.

Висновки. Функціонуючи в ринковій системі економіки, кожне підприємство має швидко реагувати на будь-які інформацію, зміни, що відбуваються в житті країни. Навряд чи якесь виробництво в нашій країні при переході до ринкової системи господарювання обійшлося без докорінних змін у всіх системах управління. Схема управління, що успішно працювала в умовах централізованого планування, не змогла забезпечити стабільну роботу підприємств у ринкових умовах. І тому структура управління, що покликана відповідати новим принципам маркетингу, зазнала багато змін.

Необхідність підвищення ефективності виробництва, його інтенсифікації поставили перед підприємствами завдання подальшого вдосконалення управлінської діяльності. У сучасних умовах відбувається посилення конкуренції, унаслідок чого керівники підприємств перебувають у постійному пошуку нових (адекватних умовам конкуренції) інструментів управління підприємствами та важелів підвищення їхньої стратегічної стійкості.

Список використаних джерел:

1. Ключ Ю. І. Корпоративна система управління інноваціями: формування та розвиток. Лисичанськ, 2015. 356 с.
2. Klius, Y., Ivchenko, Y., Ivchenko, Yu., Manukhina, M., Melnik M. Development of the integrated innovation management approach at industrial enterprises in post conflict transformation. *Scientific Bulletin of National Mining University*. № 2. P. 198–207. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-2/198>
3. Микитюк П.П., Сенів Б.Г. Інноваційна діяльність : навчальний посібник Київ : Центр навч. літ., 2009. 320 с.
4. Гильазутдинова И.В., Поникарова А.С., Краснова А.В. Некоторые аспекты управления структурными сдвигами инновационной деятельности в производственных системах мезоуровня в достижении устойчивости их развития. *Вестник Казанского технологического университета*. 2012. № 5. С. 205–210.
5. Харів П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів. Тернопіль, 2003. 326 с.

References:

1. Klius Y. (2015) Korporativna sistema upravlinnya innovatsiyami: formuvannya ta rozvitok [Corporate management system innovations: the formulation of this development]. Lisichansk: Kit-L. (in Ukrainian)
2. Klius Y., Ivchenko Y., Ivchenko Yu., Manukhina M., Melnik M. Development of the integrated innovation management approach at industrial enterprises in post conflict transformation. *Scientific Bulletin of National Mining University*, no. 2, pp. 198–207.
3. Mikitiuk P. P., Senov B. G. (2009) Innovatsiyna diyalnist: navch. posib. [Innovative activity: teaching manual]. Kyiv: Tsentr navch. lit. (in Ukrainian)
4. Gilyazutdinova I.V., Ponikarova A.S., Krasnova A.V. (2012) Nekotoryie aspekty upravleniya strukturnymi sdvigami innovatsionnoy deyatel'nosti v proizvodstvennykh sistemah mezourovnya v dostizhenii ustoychivosti ih razvitiya [Some Aspects of Managing Structural Shifts of Innovative Activity in Production Level Measuring Systems in Achieving Sustainability of Their Development]. *Vestnik Kazanskogo tehnologicheskogo universiteta*, no. 5, pp. 205–210.
5. Khariv P. S. (2003) Innovatsiyna diyalnist pid'pryemstva ta ekonomichna otsinka innovatsiynkh protsesiv [Innovative activity of the enterprise and economic evaluation of innovative processes]. Ternopil: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian)