

Філіпішина Л. М.

*доктор економічних наук, керівник інноваційного центру,
професор кафедри економіки і організації виробництва
Первомайської філії Національного університету кораблебудування
імені адмірала Макарова*

Filipishyna Liliya

*Doctor of Economics, Head of Innovation Center
Professor of the Department of Economics and Production Organization,
Pervomaisk branch of the National University
Shipbuilding named after Admiral Makarov*

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. За результатами теоретичного аналізу та дослідження практичної діяльності промислових підприємств у статті запропоновано для аналізу зовнішнього середовища використовувати PEST-аналіз. На його основі досліджено стратегічний клімат підприємства. Для аналізування формування стратегічних альтернатив запропоновано використання SWOT-аналізу. Висновки, отримані в ході його проведення, використано як інформаційну базу для подальшого розроблення стратегії сталого економічного розвитку. Запропоновано технологію прийняття рішення на основі інформаційних технологій та систем, що задовольнить вимоги комплексності, системності, оперативності, точності пізнання досліджуваного об'єкта, тенденцій та закономірностей його зміни й розвитку.

Ключові слова: стратегія, аналіз зовнішнього середовища, економічний розвиток, сталий розвиток, промислові підприємства.

Вступ та постановка проблеми. Сталий економічний розвиток промислового підприємства потребує формування системи рішень, спрямованих на забезпечення ефективного розвитку. Формування таких рішень потребує якісного інформаційного забезпечення сталого розвитку господарюючого суб'єкта. Підвищення якості процесу розроблення складових елементів стратегії є основою забезпечення сталого розвитку економічних підсистем. Дослідження економічних систем здійснюється на основі використання методів економічного аналізу.

Для більш ефективного своєчасного розроблення стратегічних програм розвитку необхідна тісна співпраця бізнесу та влади. Найбільший ефект може бути досягнуто, коли за наявності такої тісної співпраці одночасно розробляються та збігаються терміни програми розвитку української економіки загалом та галузей бізнесу зокрема.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основи сучасних уявлень про сталий розвиток промислового підприємства та розгляд принципів, на яких він базується, закладено в працях всесвітньо відомих зарубіжних вчених, таких як А. Печчєя, Л. Медоуз, М. Месарович, Е. Пестель, Дж. Форрестер, А. Аткинсон, А. Вебер, а також їх послідовників. Значний внесок у розвиток наукової думки у сфері розроблення та вдосконалення теоретичних засад, методологічних і прикладних аспектів формування сталого розвитку зробили такі вітчизняні вчені, як О.І. Амоша, Б.М. Андрушків, М.Г. Белопольський, В.М. Геєць, Л.Г. Мельник, Ю.І. Паршин, А.А. Садеков, М.Г. Чумаченко.

Результати аналізу та узагальнення теоретико-методологічних положень вітчизняних і зарубіжних учених щодо формування та забезпечення стратегії сталого економічного розвитку промисловими підприємствами свідчать про те, що підвищення їх ефективності потребує розроблення теоретичних, методологічних та методичних підходів до розвитку системи управління сталим розвитком в діяльності господарюючих суб'єктів промисловості. Все це обумовило актуальність вибраної теми, її наукове та практичне значення.

Метою статті є теоретичне та практичне обґрунтування розроблення концепції сталого розвитку в системі стратегічного управління промисловим підприємством для покращення показників результативності, підвищення рівня конкурентоспроможності та соціальної відповідальності.

Результати дослідження. Завдання створення високопрофесійної та досить потужної інформаційно-аналітичної структури, як і більш загальне завдання пріоритетного формування ефективного стратегічного менеджменту, стає все більш актуальним для багатьох українських підприємств. Адаптивність, тобто постійне пристосування, системи до зовнішніх факторів досягається за рахунок інформації зворотного зв'язку та негайної адекватної реакції на зміни, що відбуваються. Бізнесу від влади для розроблення програми стратегічного (перспективного) розвитку потрібно формування узгоджених дій. Це дасть можливість державним органам зосередити увагу під час планування та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів та державної політики саме на цих напрямках.

Взаємодія бізнесу та органів державної влади щодо надання матеріалів з прогнозів розвитку може бути досягнута на підставі угод між бізнесом та уповноваженими органами влади. Бажано, щоби такі угоди мали характер постійно діючих, тоді буде забезпечене оперативне отримання матеріалів з необхідними коментарями.

Існують різні наукові школи, які розглядають теоретичні підходи до формування програм та стратегій розвитку. Їх аналіз доводить, що основними елементами, які повинні бути відображені в стратегії, є місія, цілі (стратегічні та оперативні), завдання, аналіз зовнішнього середовища, аналіз наявної позиції, формування та вибір стратегічних альтернатив. Цей перелік можна вважати класичним набором основних елементів стратегій, завдяки комплексному використанню яких можна сформулювати множину альтернативних рішень.

Для того щоб аналіз був достовірним, необхідно сформулювати відповідну інформаційну базу, визначити критерії

оцінювання відповідно до складових елементів стратегій, рейтингової шкали оцінювання цих елементів та розрахунку інтегральної рейтингової оцінки.

За результатами теоретичного аналізу та дослідження практичної діяльності промислових підприємств у роботі запропоновано для аналізу зовнішнього середовища використовувати PEST-аналіз. На його основі досліджено стратегічний клімат підприємства. Для аналізу формування стратегічних альтернатив запропоновано використання SWOT-аналізу. Висновки, отримані в ході його проведення, мають бути використані як інформаційна база для подальшого розроблення стратегії сталого економічного розвитку.

Запропоновано використання SWOT-аналізу під час проведення економічної діагностики, обумовленої об'єктом дослідження, тому що процес формування системи стратегічних змін та управління її розвитком є досить важко прогнозованим, вимагає розстановки акцентів більше на вплив саме зовнішніх чинників, серед яких значну роль сьогодні починають відігравати юридично-політичні аспекти діяльності.

З огляду на нестабільність зовнішнього середовища підприємства конкурують не лише у сфері своєї основної діяльності, але й у сфері боротьби за інвестиційні ресурси. Головна проблема в цьому разі полягає в систематизації та об'єктивному оцінюванні їх можливостей у сфері залучення коштів. Широке застосування та розвиток під час проведення діагностики на підприємствах отримав SWOT-аналіз, що пояснюється тим, що стратегічне управління пов'язане з великими обсягами інформації, яку потрібно збирати, обробляти, аналізувати, використовувати, отже, виникає потреба пошуку, розроблення та застосування методів організації такої роботи [1]. Матриця SWOT-аналізу – це своєрідна форма; він не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але дає змогу впорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок. Для будь-якого керівника або управлінського працівника, орієнтованого на поточну роботу, він є корисною справою, яка вимагає від будь-кого, хто застосує SWOT-аналіз, замислитись над ситуацією, що склалась, подумати над перспективою. За цих умов підвищується роль керівника-стратега, який розробляє ті чи інші заходи щодо зведення стратегічного балансу, оскільки можна розробити неадекватні заходи, що «гасять» можливості, приймаючи їх за загрози.

Одним з основних моментів, який необхідно враховувати, є постійне дорозчання енергоресурсів, а також застарілі виробничі потужності.

Для обґрунтування заходів щодо розвитку ПрАТ «ММК ім. Ілліча» проведено SWOT-аналіз. SWOT-аналіз проводився на основі методики, яку можна умовно розбити на такі кроки, як формулювання сильних та слабких сторін, а також можливостей і погроз; оцінювання експертами; оброблення отриманих оцінок; аналіз отриманих результатів. Опитано 4 експертів, визначено 6 сильних і 4 слабких сторін, по 4 сприятливі можливості та погрози.

Під час аналізування підприємства визначено такий перелік сильних сторін.

1)Хороша репутація підприємства у споживачів. Комбінат за свою багаторічну історію розвитку (більше 100 років) зміг зарекомендувати себе не тільки як виробник якісного товару, але й як суспільно відповідальна організація.

2)Стабільне положення на внутрішньому та зовнішньому ринках. Підприємство має налагоджені зв'язки з постачальниками сировини та споживачами.

3)Зручне географічне положення підприємства. Розміщення заводу в місті Маріуполі забезпечує близькість сировинних та паливних ресурсів, наявність морського торгового порту, робочої сили.

4)Багатопрофільність діяльності. Комбінат ім. Ілліча – це багатопрофільне об'єднання, що включає, окрім основного металургійного виробництва, аграрний та переробний комплекс, розгалужену мережу установ громадського харчування й торгівлі, соціальну сферу.

5)Нижча вартість закупівлі сировини. У зв'язку з об'єднанням комбінату з «Метінвест» значно знизилася собівартість сировини, що купувалась. Бізнес групи «Метінвест» об'єднує підприємства трьох галузей ГМК, таких як видобуток вугілля і виробництво коксу, здобич і виробництво залізорудної сировини, виробництво сталі та металопродукції.

6)Високий рівень корпоративної культури, наявність єдиної мети. Кожен працівник ПрАТ «ММК імені Ілліча» причетний до досягнення поставлених перед організацією цілей.

За результатами дослідження виокремлено слабкі сторони. Основними з них, що потребують подальшої уваги під час розроблення стратегії сталого економічного розвитку, є такі.

1)Наявність старого, зношеного устаткування на підприємстві. Хоча комбінат і почав вкладати значні фінанси в оновлення основних засобів, проте поки цього дуже мало. Знос основних засобів складає більше 50%.

2)Неповне використання виробничих потужностей. Підприємство не працює на повну потужність. Причиною цього є простої устаткування через перебої із замовленнями, постачанням сировини та поточним ремонтом устаткування.

3)Високі витрати на виробництво. Металургійне виробництво вимагає постійних фінансових та матеріальних вкладень у великих обсягах.

4)Велика питома вага витрат на енергоресурси в собівартості. Комбінат споживає дуже багато таких ресурсів, як газ, електроенергія, вода. Ціни на них постійно зростають. Різке підвищення цін навіть на один з цих ресурсів може викликати кризовий стан підприємства.

Були визначені такі події, які можуть відбутися й позитивно вплинути на діяльність комбінату:

– розширення асортименту продукції (підприємство може розширити номенклатуру продукції задля задоволення потреб більшого числа клієнтів);

– розширення ринків збуту внаслідок вступу України у ВТО (ПрАТ «ММК імені Ілліча» зможе дістати доступ до нових ринків збуту, відповідно, нових споживачів його продукції);

– збільшення попиту на продукцію (попит на продукцію в Україні, країнах СНД і світі досить високий та має тенденцію до збільшення);

– поліпшення споживчих властивостей продукції (підприємство проводить інноваційну діяльність, яка дасть змогу вдосконалити продукцію в найближчому майбутньому).

Як погрози визначено такі події, які можуть відбутися й негативно вплинути на діяльність підприємства:

– високий рівень інфляції (нестабільне положення економіки загалом дає підстави вважати, що інфляція продовжуватиме зростати);

– несприятлива політика уряду щодо оподаткування (висока ставка податків не залишає підприємству достатню кількість засобів для розвитку; в найближчому майбутньому зниження податків не очікується);

– погіршення політичних стосунків з країнами СНД (необдумана політика України може спричинити погір-

шення політичних стосунків з країнами СНД, що може понизити обсяги експорту в ці країни);

– загострення конкуренції внаслідок вступу у ВТО (на український ринок дістануть доступ інші крупні металургійні підприємства, які складуть конкуренцію ПрАТ «ММК імені Ілліча») [2].

Для ухвалення стратегічних рішень вибору, що стосуються реалізації стратегій комбінату, необхідно знати, наскільки його стратегічний потенціал відповідає умовам, які визначаються зовнішнім середовищем. Потенціал підприємства неоднорідний за своїм складом. В ньому є як сильні, так і слабкі складові.

Згідно з оцінками експертів серед сприятливих можливостей, якими може скористатися підприємство, найважливішими є збільшення попиту на продукцію та розширення асортименту продукції [3]. Серед можливих погроз найбільше вплинути на підприємство можуть високий рівень інфляції та загострення конкуренції внаслідок вступу у ВТО.

Необхідно зробити стратегічні висновки з виконаного аналізу та знайти шляхи вирішення проблем, що стоять перед підприємством, з урахуванням наявних та передбачуваних ресурсів. Для цього складемо матрицю SWOT-аналізу (рис. 1).

На перетині розділів утворюються чотири поля, такі як «СіМ» (сила і можливості), «СіП» (сила і погрози), «СлМ» (слабкість і можливість), «СлП» (слабкість і погрози).

Поле «СіМ» передбачає, що слід розробляти стратегію з використання сильних сторін організації для того, щоб отримати віддачу від можливостей, які з'явилися в зовнішньому середовищі. Поле «СіП» передбачає, що стратегія має бути побудована так, щоб за рахунок можливостей спробувати подолати наявні в організації слабкості, що

з'явилися. Поле «СіП» передбачає, що стратегія повинна припускати використання сили організації для усунення погроз. Поле «СлП» передбачає, що організація повинна виробити таку стратегію, яка б дала їй змогу як позбавитися слабкостей, так і спробувати запобігти загрозі.

За результатами проведеного аналізу можна зробити такі висновки.

Протягом досліджуваного періоду підприємства металургійного комплексу продовжували працювати в умовах гострої конкуренції на зовнішніх ринках металопродукції, що є пріоритетними для українських металовиробників. Така ситуація викликана значним надлишком світових виробничих потужностей, а також високою енерго- та матеріаломісткістю вітчизняної металопродукції, обумовленої моральним та фізичним зносом основного металургійного устаткування, впливом природних чинників (якість залізорудної сировини та вугілля, що здобуваються в Україні, великі витрати на їх підготовку до використання у виробництві).

Зниження попиту на металопродукцію, відповідно, цін на неї за випереджаючого зростання цін на залізорудну сировину, енергоносії та вантажні залізничні перевезення негативно позначилося на рівні виробництва та фінансово-економічному стані підгалузі.

Позиції підприємств чорної металургії можуть бути відновлені за поліпшення якості продукції та зниження її собівартості, а цього можна досягти лише технічним переозброєнням виробництва. На це будуть потрібні багатомільярдні інвестиції, проте це дасть змогу зберегти та посилити позиції національних виробників металопродукції. Отже, основним завданням підприємства є використання фінансових ресурсів.

Щодо результатів фінансового стану можна зазначити, що вони на ПрАТ «ММК ім. Ілліча» показують негативні

	Можливості (О)	Погрози (Т)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення асортименту продукції. 2. Розширення ринків збуту внаслідок вступу України у ВТО. 3. Збільшення попиту на продукцію. 4. Поліпшення споживчих властивостей продукції. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень інфляції. 2. Несприятлива політика уряду щодо оподаткування. 3. Погіршення політичних стосунків з країнами СНД. 4. Загострення конкуренції внаслідок вступу у ВТО.
Сильні сторони (S)	«СіМ»	«СіП»
<ol style="list-style-type: none"> 1. Хороша репутація підприємства у споживачів. 2. Стабільне положення на внутрішньому та зовнішньому ринках. 3. Зручне географічне положення підприємства. 4. Багатопротилежність діяльності. 6. Високий рівень корпоративної культури. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вкладення фінансових ресурсів в підвищення якості наявної продукції та розроблення нової. 2. Залучення й утримання нових клієнтів за рахунок репутації та положення на ринку. 3. Закріплення позитивної репутації про підприємство у зарубіжних клієнтів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підтримка конкурентоспроможності в умовах інфляції та високих податків за рахунок накопиченого досвіду. 2. Утримання споживачів з країн СНД за рахунок хорошої репутації та зручного географічного положення. 3. Використовуючи стабільне положення на ринку, репутацію, географічне положення, підприємство знижує вплив на нього нових конкурентів.
Слабкі сторони (W)	«СлМ»	«СлП»
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність старого, зношеного устаткування на підприємстві. 2. Неповне використання виробничих потужностей. 3. Високі витрати на виробництво. 4. Велика питома вага витрат на енергоресурси в собівартості. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. За допомогою збільшення попиту на продукцію та розширення ринків збуту можна підвищити відсоток використання виробничих потужностей. 2. За рахунок збільшення прибутку від продажів слід проводити заміну та оновлення устаткування, а також упроваджувати енергозберезувальні технології. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Загроза втрати рентабельності, що зумовлює необхідність розвитку інших груп товарів (диверсифікація). 2. Використання стратегії зниження витрат виробництва.

Рис. 1. Матриця SWOT для ПрАТ «ММК ім. Ілліча»

результати, а показники господарської діяльності є середніми за нормативами.

Наступним етапом методики формування стратегії забезпечення сталого економічного розвитку промислового підприємства має бути аналіз наявної позиції. Пропонується під час формування управлінських рішень промислового підприємства використовувати матричний аналіз. Їх використання допоможе точніше оцінити стратегічну позицію, скласти прогноз фінансово-господарського стану підприємства, надати пропозиції щодо упередження несприятливих чинників та явищ розвитку.

Матриці допомагають спрогнозувати «критичний шлях» підприємства на найближчі роки, намітити допустимі межі ризику, виявити поріг можливостей підприємства. Основна мета матричного аналізу полягає в тому, щоби сформувані для підприємства свою особливу стратегію та розподілити ресурси підприємства.

Інструментами портфельного аналізу є двомірні матриці, що порівнюють стратегічне положення кожного виду бізнесу підприємства. Матриця може бути побудована на основі будь-якої пари показників, що характеризують стратегічні позиції. Найбільш істотними є темпи зростання галузі, частка ринку, довгострокова привабливість галузі, конкурентоспроможність і стадія розвитку цього продукту або ринку, стратегічні відповідності СЗГ підприємства. Залежно від наявної інформації та цілей стратегічного аналізу можуть використовуватись різноманітні матричні інструменти, такі як матриці BCG, GE/McKensy, Shell/DPM, ADL/LC, Франсона і Романа, Hofer/Schendel.

До переваг матричних моделей оцінювання діяльності як самого підприємства, так і в зіставленні з конкурентами можна віднести простоту використання, отримання об'єктивних результатів, які базуються на аналізі реальних результатах діяльності, наявність можливостей оновлення оцінювання відповідно до змін впливу чинників на результати діяльності.

Кожна матриця має свої переваги та недоліки, подає різну інформацію про сильні й слабкі сторони господарського портфеля підприємства, тому обмежуватись під час аналізування господарського портфеля тільки одним типом матриці недоцільно [4].

Вибираючи матрицю для аналізу, ми вибираємо параметри, за якими будуть оцінені стратегічні зони господарювання. На їх основі проводиться збирання необхідної інформації, створюється база даних за вибраними критеріями [5; 6].

Наступним етапом проведення аналізу є аналіз ресурсних можливостей. Подібний аналіз дає змогу прийняти рішення щодо вибору стратегії підприємства та оцінити варіанти наслідків за певними сценаріями розвитку.

Під час аналізу ресурсних можливостей проводиться діагностика рушійних сил, які доцільно мобілізувати для впровадження програми сталого розвитку. Відповідно до вибраного сценарію розвитку оцінюються можливості підприємства. Отже, комплексний аналіз стану підприємства повинен складатися зі стратегічного аналізу, тобто аналізу зовнішнього середовища та управлінського внутрішньогосподарського аналізу, й діагностики фінансового стану. Під час проведення детального аналізу необхідно звернути увагу на інформаційне забезпечення. Джерелами інформації для зовнішнього аналізу є публічна звітність та публікації у спеціальних виданнях. Джерелами інформації управлінського аналізу та діагностики фінансового стану є дані бухгалтерського обліку та звітності, матеріали виробничого та управлінського обліку. В процесі комплексного аналізу використовуються не лише матеріали звітної інформації, але й техніко-економічна, маркетингова, прогнозно-фінансова інформація, статистичні матеріали, результати аудиту [7; 8]. Джерела необхідної інформації наведено в табл. 1.

Використання наведених матеріалів (табл. 1) дає змогу визначити причини кризи, обґрунтувати управлінські рішення щодо мінімізації негативного впливу на результати діяльності підприємства. Результативність

Таблиця 1

Джерела інформації щодо визначення стану розвитку на підприємстві

Напрями дослідження ймовірності настання кризи	Джерела інформації	Показники та параметри діяльності
Склад і структура продукції підприємства	Бізнес-план, план маркетингу, господарські контракти, дані бухгалтерського обліку.	Ринки збуту, ціни, покупці, асортимент продукції, динаміка обсягів реалізації, динаміка виторгу від реалізації.
Конкурентоспроможність продукції	Бізнес-план, статистичні матеріали, галузеві дані, акти рекламаций, стандарти якості, контракти на експорт продукції.	Ринкові ціни, динаміка обсягів продукції на експорт, кількість рекламаций на продукції, кількість угод.
Наявність виробничих ресурсів	Форми бухгалтерської звітності, статистичні форми з кадрів, технологічна документація, план матеріально-технічного забезпечення, звіти про використання матеріалів, контракти на реалізацію продукції.	Структура активів підприємства, рух грошових коштів, структура заборгованості, структура працівників, розмір ФОП, вартість використаних матеріалів, оборотність обігових активів, виторг від продажів.
Фінансові результати діяльності підприємства	Матеріали бухгалтерського обліку, фінансовий план.	Структура витрат, витрати на 1 грн. виробленої продукції, структура доходів, прибуток.
Фінансовий стан підприємства	Бухгалтерська звітність, кредитні договори, прогнозна фінансова інформація.	Власний та позичковий капітал, структура кредиторської заборгованості, структура капіталу, прибуткові збитки, виторг.
Ефективність управління фінансовими ресурсами	Установчі документи, штатний розклад, форми бухгалтерської звітності.	Структура акціонерів, розподіл дивідендів, дебіторська заборгованість, грошові потоки.
Якість управління	Договори про співпрацю між клієнтами та банками, акти перевірок.	Прострочена заборгованість, розподіл грошових потоків, плинність кадрів, санкції.

комплексного аналізу залежить від якості, повноти та достовірності інформації, яка використовувалась для діагностики. Під час формування аналітичного забезпечення для прогнозування кризового стану підприємства вирішуються такі завдання, як визначення необхідного грошового потоку для подолання кризи, вибір стратегії розвитку підприємства для подолання кризових явищ, оцінювання потенціалу підприємства щодо протидії банкрутству та виживанню підприємства. Таке оцінювання дає змогу виявити здатність підприємства до нормалізації стану, забезпечення ефективної діяльності та підтримки конкурентоспроможності. Отже, остаточним етапом аналізу кризової ситуації є вибір антикризової стратегії [3].

На підставі розрахунків дається аналіз системи управління підприємства з урахуванням загальнодержавної програми сталого розвитку, пропонується подальша стратегія розвитку промислового підприємства за адаптованою автором шкалою оцінки показника готовності господарюючого суб'єкта під час вибору стратегії: чим вище рівень, тим більше ймовірність успішного впровадження системи управління сталим розвитком на підприємстві [3].

Отже, забезпечення стратегічної стійкості є завданням власника підприємства або його керівника. Ця мета може бути досягнута за допомогою різних стратегічних і тактичних підходів, які мають застосовувати підприємницькі структури. Серед них слід назвати:

- обґрунтований вибір основної операційної діяльності, орієнтованої на споживача, його потреби, їх формування та максимальне задоволення;
- прогнозування розвитку підприємства, напрацювання превентивних заходів щодо мінімізації впливу дестабілізуючих факторів;
- комбінування виробничої діяльності, тобто поєднання на підприємстві різногалузевих виробництв, пов'язаних між собою в технічних, економічних та організаційних відносинах;
- диверсифікація виробництва, тобто одночасний розвиток на підприємстві багатьох технологічно не пов'язаних між собою видів продукції широкого асортиментного ряду;
- дублювання економічних зв'язків підприємств-товаровиробника з підприємствами-постачальниками різноманітних ресурсів;
- розвиток та вдосконалення транспортної інфраструктури, логістичної системи та системи інформації;
- удосконалення підходів до організації процесів управління щодо поєднання стратегічного та оперативного менеджменту [4; 6].

Ми вважаємо, що стратегічну стійкість підприємницької структури забезпечить вибір правильної стратегії розвитку відповідно до підприємницького потенціалу та рівня конкурентних переваг. Пропонуємо матричний підхід до вибору стратегії залежно від підприємницького потенціалу та рівня конкурентних переваг (рис. 2). Якщо керівництво підприємницької структури вибирає правильну стратегію, воно забезпечує її стратегічну стійкість.

Функціонування промислових підприємств в сучасних умовах не забезпечене достатнім рівнем стійкості. Стійка діяльність підприємства в умовах конкуренції можлива за впровадження інновацій. У ринковій економіці підприємницькі структури не можуть успішно діяти на ринку, не забезпечивши свою стратегічну стійкість. Стратегічна стійкість підприємницької структури включає її здатність не тільки зберігати поточну економічну стійкість за наявності дестабілізуючих факторів, але й досягати стратегічних цілей розвитку. У підприємства мають бути стратегічні можливості (підприємницький потенціал) та конкурентні переваги, саме через них можна досягти стратегічної стійкості. Уся підприємницька діяльність є пошуком довгострокових конкурентних переваг. Задля практичної реалізації забезпечення стратегічної стійкості підприємства на сучасному ринку запропоновано матричний підхід до вибору стратегії залежно від підприємницького потенціалу та рівня конкурентних переваг. Правильно вибрана стратегія забезпечить підприємницькій структурі стратегічну стійкість.

Структура функціональних стратегій підприємства має такі ознаки, як стійкість, безперервність, гнучкість, цілеспрямованість, адаптивність, циклічність. Цього можна досягти тільки на основі формування стратегії та впровадження стратегії змін, тому важливо забезпечити еволюційний підхід до самої стратегії, що припускає її безперервність, корекцію на основі моніторингу, а також наступність у ході зміни стратегії. Однак основою вироблення ефективної стратегії є глибокий системний аналіз стратегічного клімату та стратегічного потенціалу підприємства, в результаті якого можна виявити ключові чинники та компетенції, визначити економічну ідентичність підприємства, які є основою його конкурентоспроможності.

Висновки. На регіональному рівні для опису модельного комплексу запропоновано використовувати адаптивні моделі та методи системної динаміки. Саме концепція системної динаміки дає змогу моделювати динамічні процеси на високому рівні агрегування, в основі якої лежить уявлення щодо функціонування динамічної системи як системи ресурсного типу. Для комплексного проведення

<i>Рівень конкурентних переваг</i>	<i>Високий</i>	Стабілізація (маркетингові дослідження)	Розвиток (інноваційний пошук, спостереження за тенденціями ринку, новими розробками)
	<i>Середній</i>	Диверсифікація (модернізація виробництва, використання внутрішніх можливостей)	Диверсифікація (маркетинг, удосконалення системи управління)
	<i>Низький</i>	Диверсифікація/реструктуризація (підвищення підприємницького потенціалу, зменшення ризику, активний маркетинг)	Реструктуризація (підвищення якості продукції, залучення інвестицій, зміна сфери діяльності)
		<i>Низький</i>	<i>Високий</i>
<i>Підприємницький потенціал</i>			

Рис. 2. Матричний підхід до вибору стратегії залежно від підприємницького потенціалу та рівня конкурентних переваг

Джерело: розробка автора [3]

аналізу економічного розвитку регіону динамічні моделі виступають як системоутворюючі та є найбільш цінною ланкою процесу прийняття рішень. Ці моделі дають змогу досліджувати складні, слабоформалізовані економічні системи в динаміці, умовах невизначеності інформації, а також під впливом великої кількості факторів, що дають можливість моделювати велику кількість альтернатив, сценаріїв та стратегій розвитку. В сучасних умовах роз-

витку економічної системи регіону спостерігається підвищення вимог до рівня вихідної аналітичної інформації за забезпечення прийняття управлінських рішень, тому запропонована технологія прийняття рішення на основі інформаційних технологій та систем може задовольнити вимоги комплексності, системності, оперативності, точності пізнання досліджуваного об'єкта, тенденцій та закономірностей його зміни й розвитку.

Список використаних джерел:

1. Лысенко Ю.Г. и др. Имитационное моделирование экономических систем: прикладные аспекты : коллективная монография. Донецк : Ноулидж, 2013. 359 с.
2. Філіпішина Л.М., Кузьміна Т.А. Особливості рейдерства в Україні та напрямки його подолання. *Актуальні проблеми розвитку харчових виробництв, ресторанного господарства і торгівлі* : мат. Всеукр. наук. конф. студентів, Харків, 11 квітня 2008 р. Харків : Харківський держ. ун-т харчування та торгівлі, 2008. С. 358.
3. Філіпішина Л.М. Управління системою сталого економічного розвитку підприємств: теорія, методологія і практика : монографія. Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2017. 344 с.
4. Harter K.J. et al. Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 2002. Vol. 87. № 2. P. 268–279.
5. Шмелева Н.В. Анализ опыта построения индикаторов устойчивого развития для промышленных предприятий. *Сб. тр. Междунар. научно-экономической конф. им. акад. П.П. Маслова*. Берлин : Wissenschaftliche Welt e.V., 2013. № 1. С. 227–239.
6. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
7. Філіпішина Л.М., Бойко Ю.А. Оцінка інноваційного потенціалу та ефективність його реалізації. *Науковий потенціал України – 2007* : матеріали другої Всеукр. науково-практ. інтернет-конф., Київ, 27–29 березня 2007 р. Київ, 2007. Ч. 1. С. 41–44.
8. Філіпішина Л.М., Пакулін С.Л., Кушнір Т.Б. Стратегія сталого соціально-економічного розвитку східного економічного району. *Схід*. 2007. № 3 (81). С. 3–11.

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация. По результатам теоретического анализа и исследования практической деятельности промышленных предприятий в статье предложено для анализа внешней среды использовать PEST-анализ. На его основе исследован стратегический климат предприятия. Для анализа формирования стратегических альтернатив предложено использование SWOT-анализа. Выводы, полученные в ходе его проведения, использованы как информационная база для дальнейшей разработки стратегии устойчивого экономического развития. Предложена технология принятия решения на основе информационно-технологий и систем, которая удовлетворит требования комплексности, системности, оперативности, точности познания исследуемого объекта, тенденций и закономерностей его изменения и развития.

Ключевые слова: стратегия, анализ внешней среды, экономическое развитие, устойчивое развитие, промышленные предприятия.

INFORMATIVE AND ANALYTICAL PROVISION OF STRATEGY FOR SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Summary. The turbulence of the global economic system, globalization and convergence processes require domestic industry to look for ways to overcome crisis phenomena and increase competitiveness, new sources of sustainable development and domestic economic growth of companies. In this regard, it is important that the dynamic development of enterprises receives accountability in the field of sustainable development. Sustainable economic development of an industrial enterprise requires the development of a system of solutions aimed at ensuring effective development. The formation of such solutions requires a qualitative information provision for sustainable development of the business entity. Improving the quality of the development process of the components of the strategy is the basis for ensuring the sustainable development of economic subsystems. The study of economic systems is based on the use of economic analysis methods. The methodology of the research is based on the set of theories of management of the sustainable development of economic systems in the conditions of globalization, convergence and trans nationalization of a market economy. According to the results of theoretical analysis and research of practical activity of industrial enterprises in the work, it is suggested to use PEST-analysis for conducting external environment analysis. It was based on the study of the strategic climate of the enterprise. To analyze the formation of strategic alternatives, the use of SWOT-analysis has been proposed. The conclusions obtained during its conduct are laid as an information base for the further development of a strategy for sustainable economic development. The author proposes the technology of decision-making on the basis of information technologies and systems that will satisfy the requirements of complexity, systematic, efficiency, accuracy of knowledge of the investigated object, trends and patterns of its change and development.

Key words: strategy, analysis of the external environment, economic development, sustainable development, industrial enterprises.