

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

©2022 КОНДРАТЕНКО Н. О., НОВІКОВА М. М., ВОЛКОВА М. В., ШВЕД А. Б.

УДК 330.341.1
JEL Classification: D20; L20; O31

Кондратенко Н. О., Новікова М. М., Волкова М. В., Швед А. Б.

Теоретико-методичні аспекти управління стратегічним розвитком промислових підприємств України

У статті узагальнено теоретико-методичні аспекти управління стратегічним розвитком промислових підприємств України. Зазначено, що промисловість України завжди була та залишається драйвером національної економіки, як у економічному, так і соціальному плані. У зв'язку з цим сьогодні дуже гостро постають питання необхідності формування сучасних стратегій розвитку, здатних забезпечити вітчизняним підприємствам відповідний рівень конкурентоздатності та надбання іміджу на світовому ринку. З цієї точки зору узагальнення теоретичних аспектів управління стратегічним розвитком промислових підприємств України є своєчасним і доречним, враховуючи складні макроекономічні умови та необхідність адаптації господарюючих суб'єктів до воєнного стану. Узагальнено характеристику базових стратегій. Визначено складові стратегії управління розвитком промислового підприємства. Зазначено, що управління стратегічним розвитком промислових підприємств є складним процесом, що потребує достатньо високого рівня менеджменту та здатності до прийняття ефективних управлінських рішень. З'ясовано, що неможливо уявити процес управління стратегічним розвитком промислового підприємства без наявності стратегічного потенціалу, який забезпечує найбільш ефективні шляхи використання ресурсів, економічних резервів і можливостей суб'єкта господарювання з метою максимально ефективного реалізації його стратегії. Наведено сукупність показників локальних потенціалів промислового підприємства. Зазначено, що ефективна стратегія розвитку промислового підприємства закладає перспективи економічного зростання та визначає його позиціонування на ринку. Зроблено висновок, що однією з важливих умов ефективного управління стратегічним розвитком промислових підприємств України сьогодні є використання науково обґрунтованих підходів до стратегічного управління та практичний досвід ведення бізнесу. Наявність і розвиток стратегічного потенціалу промислових підприємств дозволить у перспективі використовувати найбільш ефективні шляхи та методи використання всіх наявних ресурсів з метою отримання прибутку та досягнення стратегічних цілей.

Ключові слова: управління, стратегічний розвиток, промислові підприємства, ефективність.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-4-163-170>

Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Формул.:** 1. **Бібл.:** 16.

Кондратенко Наталія Олегівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: 2123kondratenko@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3305-9570>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/1700644>

Новікова Марина Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: novikova@kname.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5939-0926>

Researcher ID: F-6772-2019

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56328613400>

Волкова Міліція В'ячеславівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: milaha7432@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2590-9005>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/1141336>

Швед Аліна Борисівна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту і публічного адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: alinaborisovnamazur@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4687-1544>

Researcher ID: F-7025-2019

UDC 330.341.1

JEL Classification: D20; L20; O31

Kondratenko N. O., Novikova M. M., Volkova M. V., Shved A. B. The Theoretical and Methodological Aspects of Management of Strategic Development of Industrial Enterprises of Ukraine

The article generalizes the theoretical and methodological aspects of managing the strategic development of industrial enterprises in Ukraine. It is specified that the industry of Ukraine has always been and remains a driver of the national economy, both economically and socially. In this regard, today the issues of the need to form modern development strategies that can provide domestic enterprises with an appropriate level of competitiveness and image acquisition in the world market appear to be very acute. From this point of view, the generalization of theoretical aspects of managing the strategic development of industrial enterprises in Ukraine is relevant and appropriate, given the difficult macroeconomic conditions and the need to adapt economic entities to martial law. The characterization of basic strategies is generalized. The constituents of the strategy for managing the development of an industrial enterprise are defined. It is noted that the management of strategic development of industrial enterprises is a complex process that requires a sufficiently high level of management and the ability to make effective managerial decisions. It is found that it is impossible to imagine the process of managing the strategic development of an industrial enterprise without the presence of strategic potential, which provides the most effective ways to use resources, economic reserves and capabilities of an economic entity in order to maximize the effective implementation of its strategy. A number of indicators of local potentials of an industrial enterprise is presented. It is noted that an effective strategy for the development of an industrial enterprise lays down the prospects for economic growth and determines its positioning in the market. It is concluded that one of the important conditions for efficient management of strategic development of industrial enterprises in Ukraine today is the use of scientifically based approaches to strategic management along with practical experience in conducting business. The presence and development of the strategic potential of industrial enterprises will allow in the future to use the most effective ways and methods of using all available resources in order to make a profit and achieve strategic goals.

Keywords: management, strategic development, industrial enterprises, efficiency.

Fig.: 1. **Tabl.:** 3. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 16.

Kondratenko Nataliia O. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: 2123kondratenko@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3305-9570>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/1700644>

Novikova Maryna M. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: novikova@kname.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5939-0926>

Researcher ID: F-6772-2019

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56328613400>

Volkova Militza V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: milaha7432@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2590-9005>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/1141336>

Shved Alina B. – Candidate of Sciences (Economics), Senior Lecturer of the Department of Management and Public Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: alinaborisovnamazur@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4687-1544>

Researcher ID: F-7025-2019

Вступ. Сучасний стан економіки України та трансформаційні процеси, що відбуваються, потребують від промислових підприємств формування та реалізації стратегій розвитку, що вимагає вироблення наукових підходів до розв'язання певних економічних та управлінських завдань з використанням світового досвіду та врахування вітчизняних особливостей ведення бізнесу і макроекономічних реалій. Тобто еволюція системи стратегічного управління в Україні має відбуватися шляхом поєднання інноваційних наукових розробок з використанням практичного досвіду ведення бізнесу.

Промисловість України завжди була та залишається драйвером національної економіки, як у економічному, так і у соціальному плані.

У зв'язку із цим сьогодні дуже гостро постають питання необхідності формування сучасних стратегій розвитку, здатних забезпечити вітчизняним підприємствам відповідний рівень конкурентоздатності та надбання іміджу на світовому ринку.

З цієї точки зору узагальнення теоретичних аспектів управління стратегічним розвитком промислових підприємств України є своєчасним та доречним, враховуючи

складні макроекономічні умови та необхідність адаптації господарюючих суб'єктів до воєнного стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням стратегічного управління підприємствами завжди приділялося багато уваги вітчизняних і зарубіжних науковців. Стратегічним напрямом розвитку підприємств промислового комплексу України присвячені праці багатьох вчених-економістів та практиків. Серед них: В. Василенко [1], В. Павлова [2], І. Палагіна [3], О. Петухова [4], Ж. Поплавська [5], А. Чумак [6] та ін.

Але проведений аналіз наукової літератури показав, що сучасний стан управління стратегічним розвитком промислових підприємств України потребує поглибленого дослідження у частині теоретичного та методичного аспектів.

Метою статті є узагальнення теоретико-методичних аспектів управління стратегічним розвитком промислових підприємств України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічними напрямками структурної модернізації промисловості України є: забезпечення державної фінансової підтримки інноваційної діяльності, наукових досліджень і розвитку високих технологій; запровадження ефективних дієвих механізмів підтримки розвитку високотехнологічних галузей; збільшення експорту вітчизняної високотехнологічної продукції; збереження та розвиток кадрового потенціалу у високотехнологічних галузях промислового комплексу; зменшення імпортозалежності виробництва [7].

Практично всі промислові підприємства України мають власну стратегію розвитку, від якості та реалізованості якої залежить виживання господарюючих суб'єктів, усунення відставання від світових стандартів якості та забезпечення їх конкурентоспроможності при реалізації продукції на зовнішніх ринках збуту.

Загалом вихідною ідеєю, що відображає сутність концепції стратегічного управління, є ідея необхідності врахування взаємозв'язку та взаємовпливу зовнішнього та внутрішнього середовища при визначенні цілей підприємства. Стратегії в цьому випадку виступають як інструменти досягнення цілей, а для реалізації стратегій необхідно, щоб усе підприємство функціонувало у стратегічному режимі [8].

Визначення стратегії для підприємства принципово залежить від конкретної ситуації, що склалася всередині підприємства, та у зовнішньому середовищі на час розроблення стратегії. Тобто можна стверджувати, що для окремого підприємства є певні умови формування та реалізації стратегії. Але практичний досвід промислових підприємств свідчить про неможливість формування та реалізації власної стратегії без використання науково обґрунтованих підходів до її формулювання.

Вивчаючи історію економічної думки щодо управління стратегічним розвитком підприємства вважаємо, що це є довгостроковим процесом досягнення цілей на основі врахування власних специфічних рис діяльності, зовнішніх і внутрішніх умов існування та контролю розроблених тактичних планів, які мають тенденцію до змінення.

Процес управління стратегічним розвитком промислового підприємства, перш за все, повинен вирішувати п'ять основних завдань:

- 1) визначення майбутнього бізнесу компанії, формування стратегічного бачення напрямку розвитку організації;
- 2) перетворення стратегічного бачення і місії на вимірні цілі і завдання виконання;
- 3) розробка стратегії для досягнення бажаних цільових результатів;
- 4) реалізація і виконання обраної стратегії кваліфіковано й ефективно;
- 5) оцінка рівня досягнень поставлених цілей, розгляд нових напрямків розвитку і пропозицій з коректуванням довгострокових напрямків, цілей, стратегії чи її виконання у світлі накопиченого досвіду, зміни умов, нових ідей і нових можливостей [9].

У зарубіжній та вітчизняній науковій літературі широко висвітлено базисні (еталонні) стратегії розвитку підприємства, які ґрунтуються на чотирьох підходах до зростання і пов'язані зі зміною існуючого стану на бажаний одного чи кількох з п'яти елементів: ринку; продукту; технології; галузі; положення фірми в середині галузі [10-12]. Характеристику базових стратегій узагальнено у табл. 1.

Таблиця 1

Характеристика базових стратегій розвитку

Назва стратегій	Ринок	Продукт	Технології	Положення фірми всередині галузі	Шляхи розвитку
1	2	3	4	5	6
<i>І група. Стратегії концентрованого зростання</i>					
Посилення позиції на ринку	Освоєний	Освоєний	Існуючий стан	Існуючий стан	Пошук нових можливостей покращення свого положення на ринку. Можлива горизонтальна інтеграція
Розвитку ринку	Новий	Освоєний	Існуючий стан	Існуючий стан	Пошук нових ринків
Розвитку продукту	Освоєний	Новий	Існуючий стан	Існуючий стан	Продуктові інновації

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5	6
<i>II група. Стратегії інтегрованого зростання</i>					
Зворотної вертикальної інтеграції	Існуючий стан	Існуючий стан	Існуючий стан	Нове	Інтеграція з постачальниками
Прямої вертикальної інтеграції	Існуючий стан	Існуючий стан	Існуючий стан	Нове	Інтеграція з торговельними посередниками
<i>III група. Стратегії диверсифікованого зростання</i>					
Центрованої диверсифікації	Освоєний	Новий	Освоєна	Існуючий стан	Пошук нових можливостей, зокрема використання спеціалізованої системи розподілу
Горизонтальної диверсифікації	Освоєний	Новий, орієнтований на споживача основного продукту	Нова	Існуючий стан	Виробництво нового продукту з використанням нових технологій, виходячи з наявних можливостей
Конгломеративної диверсифікації	Новий	Новий	Нова	Існуючий стан	Використання нових технологій для виробництва нового продукту з метою реалізації на новому ринку
<i>IV група. Стратегії скорочення</i>					
Ліквідації	Граничний випадок стратегії скорочення, коли неможливо продовжувати подальше виробництво				
«Збирання врожаю»	Освоєний	Освоєний	Освоєна	Змінюється	Скорочення затрат і повний розпродаж майна в період скорочення виробництва
Скорочення	Освоєний	Освоєний	Освоєна	Змінюється	Закриття або продаж окремих підрозділів
Скорочення витрат	Освоєний	Освоєний	Освоєна	Існуючий стан	Зниження витрат, підвищення продуктивності, припинення виробництва неприбуткових товарів та закриття неприбуткових потужностей

Джерело: узагальнено за [10–12]

Перш за все, стратегія розвитку потребує значних капіталовкладень і достатнього рівня відповідальності керівництва промислових підприємств, оскільки перед ними постає проблема невідповідності між бажаним, відображеним у цілях станом об'єкта управління і його поточним станом.

Вирішити цю проблему можливо за рахунок:

- пошуку нових можливостей для економічного зростання;
- визначення пріоритетних напрямів діяльності для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції та підприємства;
- перерозподілу ресурсів у найбільш перспективні напрями діяльності;
- вирішення проблем щодо злиття, поглинання, реструктуризації або ліквідації окремих підсистем з метою досягнення синергічного ефекту;
- активного пошуку інновацій різних типів для забезпечення реалізації стратегії розвитку.

Невідповідність між можливостями та цілями промислового підприємства завжди заважає вирішенню про-

блем щодо зростання та його зміцнення в довгостроковій перспективі.

Але використання комплексного підходу до вдосконалення його поточної діяльності, зміцнення наявного виробничого потенціалу та визначення «стратегічного набору» надає певні можливості для отримання синергічного ефекту.

Загальновідомо, що для ефективного управління стратегічним розвитком промислового підприємства, перш за все, необхідно провести аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкта господарювання. Аналіз зовнішнього середовища передбачає оцінку надійності постачальників ресурсів, наявності ринків збуту, покупців продукції, законодавства, існуючих технологій, конкурентів тощо.

Для визначення адекватної методики аналізу зовнішнього середовища потрібно врахувати:

- складність (число факторів, на які підприємству слід реагувати);
- рухливість (темпи змін, швидкість, з якою відбуваються зміни в оточенні підприємства);

- невизначеність (кількість і надійність інформації про певні чинники зовнішнього середовища) [13].

Стратегічний аналіз внутрішнього середовища промислового підприємства має бути системним. Вирішальне значення при цьому має правильне стратегічне бачення підприємства в цілому.

Не викликає сумнівів, що без комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища промислове підприємство не має можливості забезпечити собі успішне

досягнення своїх цілей та прийняття управлінського рішення щодо вибору з багатьох альтернатив як загальну, так і будь-яку функціональну стратегію.

Управління стратегічним розвитком промислових підприємств може включати одну або декілька узгоджених між собою стратегій, спрямованих, перш за все, на підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Всі компоненти стратегії є взаємопов'язаними (рис. 1).

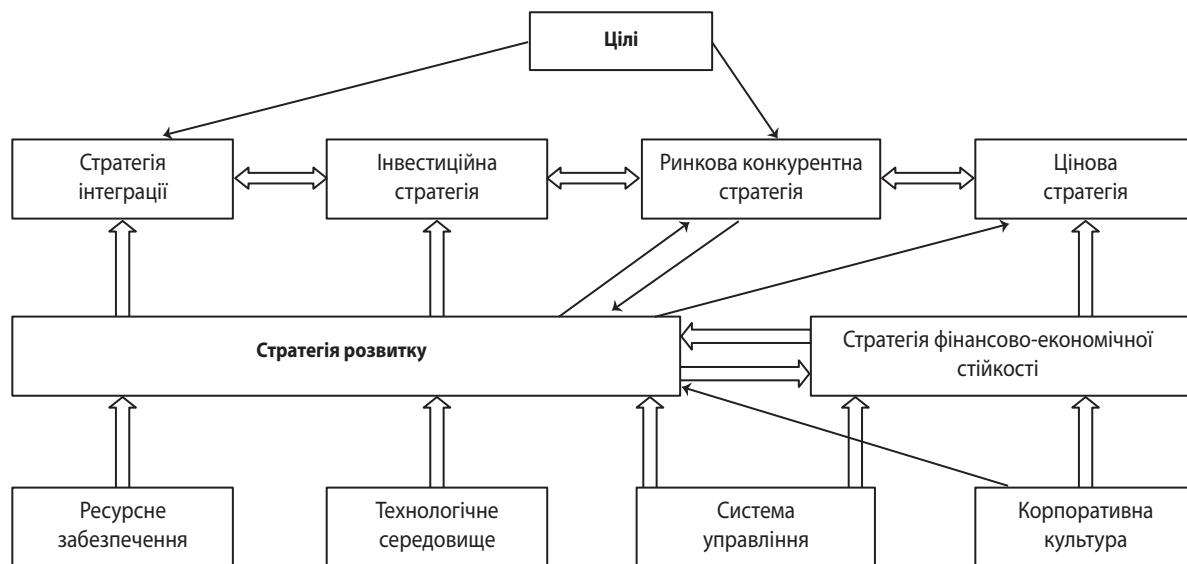


Рис. 1. Складові стратегії управління розвитком промислового підприємства

Джерело: побудовано авторами

Складність цього процесу зумовлюється також тим, що при формуванні стратегії йде розширений пошук та оцінка альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень, які найбільш повно відповідають місії підприємства та завданням його розвитку.

Управління стратегічним розвитком промислових підприємств є складним процесом, що потребує достатньо високого рівня менеджменту та здатності до прийняття ефективних управлінських рішень. Для зменшення складності процесу управління необхідно систематизувати функції управління та фази прийняття управлінських рішень (табл. 2).

Зауважимо, що прогнозування окремих напрямів діяльності промислових підприємств зумовлено тим, що при формуванні стратегії йде розширений пошук та оцінка альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень, які найбільш повно відповідають поставленим цілям розвитку.

Неможливо уявити процес управління стратегічним розвитком промислового підприємства без наявності стратегічного потенціалу, який забезпечує найбільш ефективні шляхи використання ресурсів, економічних резервів і можливостей суб'єкта господарювання з метою максимально ефективною реалізації його стратегії.

Основною складовою при формуванні стратегічного потенціалу підприємства, яка визначає його потенційні можливості, є наявність стратегічних ресурсів. Стратегічні

ресурси – це ті ресурси, сукупність і взаємодія яких відкриває перспективні можливості формування і досягнення стратегічних цілей, тобто

ресурси, які здатні в стратегічній перспективі сприяти втіленню вибраної фірмою місії та задоволенню постійно змінних потреб і запитів потенційних споживачів [14].

Аналіз та оцінка стратегічного потенціалу дозволяють визначити ступень наявності та достатності ресурсів, які мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей та отримання конкурентних переваг у майбутньому виходячи з прогнозованих умов зовнішнього середовища.

При аналізі й оцінці стратегічного потенціалу промислового підприємства використовують методики, які ґрунтуються на аналізі зовнішнього і внутрішнього середовища, теорії конкурентних переваг, конкурентоспроможності продукції, концепції життєвого циклу тощо.

Але існуючі методики оцінки рівня стратегічного потенціалу в основному акцентують увагу на якісних аспектах, не приділяючи достатню увагу кількісним параметрам.

Однак, на нашу думку, для об'єктивізації оціночних параметрів стратегічного потенціалу промислового підприємства варто застосовувати інтегральну оцінку, математично яку можна виразити таким чином:

$$СП = \sum_{i=1}^m p_i \times x_i; \quad (1)$$

Таблиця 2

Функції управління, їх тип та фази прийняття управлінських рішень

Функції управління	Тип функції	Фази діяльності
Виявлення параметрів і проблем, що впливають на результат діяльності підприємства	Діагностична	1
Аналіз фінансового стану діяльності підприємства за прийнятими параметрами	Аналітична	2
Розробка планів діяльності підприємства за результатами обробки в реальному масштабі часу фактичних параметрів, які відображають роботу структурних одиниць підприємства	Планування	3
Аналіз результатів планування з метою виявлення відхилень від параметрів, що визначають результат діяльності підприємства	Аналітична	
Розробка альтернативних проектів управлінських рішень для корекції відхилень параметрів, що визначають результат діяльності підприємства	Проектування	
Прогноз і планування результатів діяльності підприємства за розробленими проектами управлінських рішень	Прогнозування	
Надання вищій ланці управління прогнозних результатів діяльності підприємства на основі альтернативних проектів управлінських рішень	Прогнозування	
Вибір вищою ланкою управління із альтернативних оптимального плану діяльності	Оптимізація	4
Затвердження вищою ланкою управління оптимального плану діяльності	Прийняття рішення	
Розробка, доведення до виконавців документів, що регламентують виконання управлінських рішень і визначають діяльність структур підприємства та організацію їх виконання	Постановка завдань	5

Джерело: укладено авторами

де $СП_{II}$ – інтегральна оцінка стратегічного потенціалу підприємства;

p_i – ступінь значущості локального потенціалу;
 x_i – інтегральне значення локального потенціалу;
 n – кількість локальних потенціалів.

Інтегральне значення локальних потенціалів визначається на основі їх показників (табл. 3).

Також для оцінки стратегічного потенціалу підприємства використовують комплексний та абсолютний показник стратегічного потенціалу [15]. Він розраховується

на основі середньоарифметичної бальної оцінки факторів формування можливостей (ресурсів) підприємства на основі висновків експертів щодо характеру їх впливу на стратегічний потенціал підприємства. Застосована може бути як проста, так і зважена бальна оцінка факторів, і як середньоарифметична, так і сумарна (проста чи зважена) бальна оцінка самого показника стратегічного потенціалу підприємства. Абсолютний показник дозволяє оцінити стратегічний потенціал підприємства відносно умовно-ідеального підприємства. Абсолютний стратегічний по-

Таблиця 3

Сукупність показників локальних потенціалів промислового підприємства

Локальний потенціал	Показники локального потенціалу
Виробничий потенціал	Коефіцієнт зносу основних фондів, співвідношення коефіцієнтів вибуття і оновлення основних фондів, коефіцієнт використання виробничих потужностей, фондівіддача, фондомісткість, інші
Фінансовий потенціал	Показники рентабельності, ділової активності, фінансової стійкості, ліквідності
Трудовий потенціал	Чисельність персоналу, коефіцієнт плинності кадрів, частка робітників у складі промислово-виробничого персоналу, показники продуктивності праці
Маркетинговий потенціал	Показники прибутковості, конкурентоспроможності підприємства
Інноваційний потенціал	Частка витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), придбання ліцензій, патентів, ноу-хау в загальній сумі витрат підприємства, частка науково-технічних витрат у собівартості продукції, частка науково-технічних працівників у загальній кількості працюючих
Організаційно-управлінський потенціал	Якість планування та контролювання, кількість рівнів управління, ступінь делегування повноважень, норма керованості, швидкість прийняття важливих рішень

Джерело: укладено авторами

тенціал підприємства визначається шляхом порівняння оцінок підприємства з основними конкурентами.

Своєю чергою, потенційні можливості промислового підприємства в умовах ринку визначаються у першу чергу наявністю власності підприємства, яку кожний господарюючий суб'єкт прагне примножити. Тобто результат використання власності, що залежить від рівня менеджменту передбачає ефективне використання стратегічного потенціалу підприємства.

Ще одним важливим аспектом управління стратегічним розвитком промислових підприємств України є підтримка держави, яка має бути потужною гарантією перспектив економічного зростання та виходу на зовнішні ринки. Тобто постають питання формування нової державної промислової політики, здатної до структурних перетворень та спрямованої на розв'язання стратегічних і тактичних завдань розвитку промислового сектора: зростання виробництва та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Сучасний стан промисловості України, який зазнав істотного впливу фінансово-економічної кризи, потребує реалізації спільних зусиль щодо припинення спаду виробництва на всіх рівнях управління. Відновлення виробничого та фінансового потенціалу промислових підприємств має бути тісно пов'язане з реалізацією державних програм стимулювання економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної промисловості.

З метою підвищення ефективності управління стратегічним розвитком промислових підприємств державі необхідно спрямовувати свої зусилля на стимулювання впровадження інновацій та високих технологій, реструктуризацію та підвищення ефективності вітчизняного виробництва, удосконалення нормативно-правового регулювання природних монополій. В Україні є необхідність придбати нові технологічні засоби, також активізувати інноваційну діяльність можна завдяки поєднанню можливостей освіти і науки, з одного боку, виробництва та бізнесу – з іншого [16].

Це є дуже важливим, оскільки сьогодні Україна робить перехід до цивілізованої інтеграції у світовий та європейський простір. Для досягнення визнаного статусу рівноправного партнера нашої країні необхідно формувати та реалізовувати стратегії розвитку підприємств промисловості, нарощувати виробничі потужності, вирішувати питання зайнятості населення та виробляти наукоємну продукцію.

Виокремлюють зовнішні та внутрішні фактори впливу на процес управління стратегічним розвитком промислового підприємства. До внутрішніх факторів відносять: організаційно-правова форма та структура суб'єкта господарювання; рівень науково-технічного розвитку виробництва; фінансове забезпечення; рівень освіченості та кваліфікації персоналу; діловий імідж.

До зовнішніх факторів, які не підконтрольні промислового підприємству, відносять такі: стан ринку товарів, технологій, робочої сили, науково-технічний розвиток, ступінь державного регулювання.

При формуванні стратегії управління розвитком підприємства необхідно враховувати вплив таких чинників,

аналіз яких дозволить зробити висновки про ступінь радикальності необхідних змін:

- 1) особливості кризової ситуації, що склалася на підприємстві (за наявності), її причини та наслідки;
- 2) характеристика зовнішнього середовища, рівня його стабільності;
- 3) характеристика внутрішнього середовища підприємства за такими напрямками: виробничі фактори, організаційна структура, кадровий потенціал, методи управління тощо.

Удосконалення системи і методів управління – одна з найбільш важливих умов забезпечення життєдіяльності підприємства і його прибуткового функціонування. У сучасних умовах зміни в управлінні промисловими підприємствами обумовлюються трьома взаємопов'язаними причинами:

- розвиток ринку;
- створення принципово нових технік і технологій;
- зміни вимог працівників до умов праці.

Виходячи з цього стратегія розвитку промислового підприємства повинна об'єднувати в собі три програми: підвищення гнучкості виробництва; синхронізацію виробничої діяльності; управління матеріальними потоками.

До того ж ефективна стратегія розвитку промислового підприємства закладає перспективи економічного зростання та визначає його позиціонування на ринку. Водночас така стратегія має бути гнучкою для внесення відповідних коректив, які підвищуватимуть або утримуватимуть ефективні результати діяльності суб'єкта господарювання.

Таким чином, узагальнення теоретико-методичних аспектів управління стратегічним розвитком промислових підприємств України передбачає визначення основних напрямів реалізації стратегій за допомогою прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення поточної діяльності суб'єктів господарювання.

Висновки. Узагальнюючи все наведене вище, можна зробити висновок, що однією з важливих умов ефективного управління стратегічним розвитком промислових підприємств України сьогодні є використання науково обґрунтованих підходів до стратегічного управління та практичний досвід ведення бізнесу. Наявність і розвиток стратегічного потенціалу промислових підприємств дозволить у перспективі використовувати найбільш ефективні шляхи та методи використання всіх наявних ресурсів з метою отримання прибутку та досягнення стратегічних цілей.

Перспективою подальших досліджень має бути побудова економіко-математичної моделі оцінки ефективності управління стратегічним розвитком промислових підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2004. 400 с.
2. Павлова В. А., Р. В. Губарев Розробка моделі вибору конкурентної стратегії промислового підприємства. *Економіка*

та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2010. Вип. 1 (9). С. 5–16.

3. Палагіна І. В. Організаційно-методичне забезпечення стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2010. 218 с.

4. Петухова О. М., Демченко Д. М. Управління стратегічним розвитком підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5388>

5. Поплавська Ж. В., Полянська А. С. Зміна парадигми стратегічного управління на підприємстві в умовах сучасного розвитку. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf>

6. Чумак Л. Ф. Сучасні тенденції розвитку підприємств. URL: <https://vestnikdnu.com.ua/archive/201264/chumak.html>.

7. Кондратенко Н. О., Волкова М. В. Сучасні тенденції розвитку промислового комплексу України. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*. 2018. Вип. 2 (109). Ч. 1. С. 106–111.

8. Калиніченко Ю. Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 4 (29). С. 106–115.

9. Chandler A. D. *Strategy and Structure Chapters in the History of the American Industrial Enterprises*. Cambridge. MA : MIT Press, 1962. 457 p.

10. Higgins J. M. *Organizational Policy and Strategic Management*. Chicago : The Dryden Press, 1983. 816 p.

11. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : Центр учб. літер., 2009. 440 с.

12. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

13. Minzberg H. The Strategy Concept II: Aother Look at Why Organizations Need Strategies. *California Management Rev.* 1987. P. 25–32.

14. Рєпіна І. М., Федонін О. С., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : монографія. Київ : КНЕУ МОН України, 2005. 261 с.

15. Ладонько Л. С., Гребенюк О. В., Кузьменко Р. В. Напрями та технології нарощення інформаційного потенціалу в контексті елімінування загрози економічній безпеці // Потенціал сталого розвитку України на шляху реалізації інтеграційного вибору держави : монографія. Київ : ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України», 2014. С. 128–153.

16. Оболенцева Л. В. Теоретико-методологічні засади управління конкурентоспроможністю промислових комплексів регіонів : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05. Харків, 2019. 501 с.

REFERENCES

Chandler, A. D. *Strategy and Structure Chapters in the History of the American Industrial Enterprises*. Cambridge. MA: MIT Press, 1962.

Chumak, L. F. "Suchasni tendentsii rozvytku pidpriemstv" [Modern Trends in the Development of Enterprises]. <https://vestnikdnu.com.ua/archive/201264/chumak.html>

Dovhan, L. Ye., Karakai, Yu. V., and Artemenko, L. P. *Stratehichne upravlinnia* [Strategic Management]. Kyiv: Tsentr uchb. liter., 2009.

Higgins, J. M. *Organizational Policy and Strategic Management*. Chicago: The Dryden Press, 1983.

Kalynichenko, Yu. "Stratehichni rozvytok pidpriemstva: teoretychni ta praktychni aspekty" [Strategic Development of the Enterprise: Theoretical and Practical Aspects]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 4(29) (2010): 106-115.

Kondratenko, N. O., and Volkova, M. V. "Suchasni tendentsii rozvytku promyslovoho kompleksu Ukrainy" [Modern Trends in the Development of the Industrial Complex of Ukraine]. *Visnyk KrNU imeni Mykhaila Ostrohradskoho*, vol. 1, no. 2(109) (2018): 106-111.

Ladonko, L. S., Hrebeniuk, O. V., and Kuzmenko, R. V. "Napriamy ta tekhnolohii naroshchennia informatsiinoho potentsialu v konteksti eliminovannia zahrozi ekonomichnii bezpetsi" [Directions and Technologies of Increasing Information Potential in the Context of Eliminating Threats to Economic Security]. In *Potentsial staloho rozvytku Ukrainy na shliakhu realizatsii intehratsiinoho vyboru derzhavy*, 128-153. Kyiv: DU «Іnstitut ekonomiky pryrodokorystuvannia ta staloho rozvytku NAN Ukrainy», 2014.

Minzberg, H. "The Strategy Concept II: Aother Look at Why Organizations Need Strategies". *California Management Rev.* (1987): 25-32.

Obolentseva, L. V. "Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnia konkurentospromozhnistiu promyslovykh kompleksiv rehioniv" [Theoretical and Methodological Principles of Managing the Competitiveness of Industrial Complexes of the Regions]: *dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.05*, 2019.

Palahina, I. V. "Orhanizatsiino-metodychne zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pidpriemstva" [Organizational and Methodical Support of Strategic Management of Innovative Development of the Enterprise]: *dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2010.

Pavlova, V. A., and Hubariev, R. V. "Rozrobka modeli vyboru konkurentnoi stratehii promyslovoho pidpriemstva" [Development of a Model for Choosing a Competitive Strategy of an Industrial Enterprise]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*, no. 1(9) (2010): 5-16.

Pietukhova, O. M., and Demchenko, D. M. "Upravlinnia stratehichnym rozvytkom pidpriemstva" [Management of Strategic Development of the Enterprise]. *Efektivna ekonomika*. 2017. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5388>

Poplavska, Zh. V., and Polianska, A. S. "Zmina paradyhmy stratehichnoho upravlinnia na pidpriemstvi v umovakh suchasnoho rozvytku" [Changing the Paradigm of Strategic Management at the Enterprise in the Conditions of Modern Development]. <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/26244/1/16-109-116.pdf>

Rєpina, I. M., Fedonin, O. S., and Oleksiuk, O. I. *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka* [Enterprise Potential: Formation and Assessment]. Kyiv: KNEU MON Ukrainy, 2005.

Shershnyova, Z. Ye. *Stratehichne upravlinnia* [Strategic Management]. Kyiv: KNEU, 2004.

Vasylenko, V. O., and Tkachenko, T. I. *Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom* [Strategic Management of the Enterprise]. Kyiv: Tsentr navch. lit., 2004.

Стаття надійшла до редакції 03.11.2022 р.