

*Р. І. Жовновач,
д. е. н., доцент кафедри економічної теорії,
маркетингу та економічної кібернетики,
Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький*
*Ю. В. Малаховський,
к. е. н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності,
Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький*

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У СТРАТЕГІЧНІЙ ПЕРСПЕКТИВІ

*R. I. Zhovnovach,
Doctor of Economic Sciences, associate professor of the department of economic
theory, marketing and economic cybernetics,
Central Ukrainian National Technical University, Kropivnitskyi*
*Y. V. Malakhovskiy,
PhD in Economics, Associate Professor of the department of economic, management and
commercial activity,
Central Ukrainian National Technical University, Kropivnitskyi*

METHODOLOGICAL FRAMEWORK FOR SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN STRATEGIC PERSPECTIVE

Стаття присвячена вирішенню проблеми методологічного забезпечення стабільного розвитку промислових підприємств України у стратегічній перспективі. Розкрито сутність і генезис поняття «сталій розвиток промислових підприємств» та виокремлено основні його складові. Відзначено визначальне місце економічної складової як передумови формування сталого розвитку промислових підприємств. Наведено основні тенденції, відповідно до яких формувалися можливості та обмеження стабільного економічного розвитку промислових підприємств в Україні. Обґрунтовано необхідність структуризування промисловості України на засадах сталого розвитку. Запропоновано удосконалення методологічних підходів до управління стабільним розвитком промислових підприємств на основі сегментації їх господарської діяльності та виокремлення сфер функціонування, що привабливі з точки зору зростання обсягу продажів, прибутковості та стабільності у стратегічній перспективі.

The article discloses the ways to solve the problem of methodological framework for stable development of industrial enterprises of Ukraine in the strategic perspective. The essence and genesis of the concept "sustainable development of industrial enterprises" is defined and its main components have been outlined. The determining role of economic component as a prerequisite for the formation of sustainable development of industrial enterprises is specified. Basic trends that shape capabilities and limitations of sustainable economic development of industrial enterprises in Ukraine are formed. The necessity of structuring the

industry of Ukraine on the basis of sustainable development is substantiated. Methodological approaches for improving sustainable management of industrial enterprises based on segmentation of economic activities and the allocation of areas of functioning that are attractive in terms of sales growth, profitability and stability in the strategic term were suggested.

Ключові слова: *стабільний розвиток, система управління підприємством, промислове підприємство, сегментація господарської діяльності, стратегічні зони господарювання.*

Key words: *sustainable development, company management system, industrial enterprise, segmentation of economic activities, strategic businessunit.*

Постановка проблеми. Сучасний розвиток України в цілому та промислових підприємств зокрема характеризується напруженістю економічних відносин, наявністю макроекономічного дисбалансу, посиленням розбалансованості усіх виробничих, комерційних та інвестиційних процесів, а також переважанням кризових явищ над стабільним розвитком. Водночас, стабільний економічний розвиток країни, як і розвиток окремих галузей, залежить від результатів господарської діяльності підприємств та організацій, які в ній функціонують. Проте, зазнаючи вплив наслідків складного економічного та політичного становища України, лівова частка вітчизняних промислових підприємств перебуває у кризовому стані, що у свою чергу породжує негативні тенденції в економіці країни, створюючи тим самим замкнене коло.

Незважаючи на зазначені обставини, робота промислових підприємств може бути більш стабільною, але вирішення цієї проблеми неможливе без удосконалення методологічних та практичних підходів до управління розвитком підприємств, а також застосування новітніх методів та інструментів їх адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Таким чином, актуалізується проблема дослідження економічних процесів на рівні промислових підприємств, які дозволяють виявити тенденції та узагальнити різноманітні концепції управління стійким економічним розвитком підприємств у стратегічній перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню методологічних та практичних проблем сталого розвитку присвячено праці зарубіжних і вітчизняних учених: О. Алімова, О. Білоруса, І. Бистрякова, Б. Большакова, В. Гесця, Х. Гізатуліна, Ф. Дамас, О. Кузнецова, В. Куценко, Д. Лук'яненко, Г. Марушевського, Ю. Мацейко, В. Міщенко, В. Новицького, В. Удовиченко, А. Філіпенко, В. Хазан, О. Чернеги, А. Шакірова, А. Шапар та ін. Вивченню сутності та особливостей генезису економічного розвитку присвятили свої праці такі вітчизняні та зарубіжні науковці як: Л. Абалкін, Д. Белл Н. Власенко, А. Гальчинський, Дж. Кейнс, С. Кузнець, Д.Х. Медоуз, Д.Л. Медоуз, К. Мюрдаль, Дж. Нейман, М. Портер Д. Ромер, Р. Солоу, В. Трегобчук, Е. Хансен, Р. Харрод, М. Фрідмен, К. Фрімен, Й. Шумпетер та ін. Проблеми сталого економічного розвитку промислових підприємств знаходять свої відображення у дослідженнях вітчизняних науковців таких, як Б.Є. Бачевський, А.В. Василенко З.В. Герасимчук, К.О. Горячева Б.М. Данілішин, Т.М. Іванюта, А.В. Кириєнко, Н.Б. Кирич, Л.Г. Мельник, І.О. Тарасенко В.М. Трегобчук, В.І. Франчук, О.С. Хринюк та ін. Вони акцентували увагу на тому, що сталий розвиток є однією з найважливіших вимог здійснення зростання будь-якої економічної системи, у тому числі й підприємств матеріального сектора економіки.

Віддаючи належне науковим розробкам вітчизняних і зарубіжних учених, слід зазначити, що важливі методологічні питання забезпечення стабільного економічного розвитку промислових підприємств досі залишаються не вирішеними. Зокрема, недостатньо уваги приділяється визначенню існуючого стану сталого розвитку промислових підприємств та можливості адаптації методології сталого розвитку до особливостей функціонування вітчизняних промислових підприємств.

Метою статті є удосконалення методологічних підходів до управління стабільним розвитком промислових підприємства на основі сегментації їх господарської діяльності та виділення сфер функціонування, які привабливі з точки зору зростання обсягу продажів, прибутковості та стабільності у стратегічній перспективі.

Виклад основного матеріалу. Об'єктивна необхідність забезпечення стабільного економічного розвитку промисловості для економіки України обумовлена низькою адаптивністю підприємств промисловості до зміни внутрішніх та зовнішніх умов функціонування. Від ефективності управління стійким розвитком промислових підприємств залежить спроможність подолання наслідків економічної та структурної кризи, прискорення науково-технічного прогресу, підвищення інноваційної активності та, у підсумку, забезпечення достатнього рівня глобальної конкурентоспроможності національної економіки. Підтвердження цьому - результати дослідження інституту німецького бізнесу, які засвідчили, що у ЄС на частку промисловості, яка виробляє приблизно 15% ВВП, припадає 65% витрат на НДДКР і майже

50% витрат на інновації. Інноваційна активність великих промислових підприємств приблизно вдвічі більша за активність великих підприємств в інших секторах економіки [1, с.32].

Відзначимо, що словосполучення «сталий розвиток» є українським відповідником англійського *sustainable development*, що утворилося шляхом поєднання слова «sustainable», яке складається з двох частин – «sustain» (підтримувати, не давати можливості згаснути, перерватися, витримувати), та «able» (той, що має здатність), зі словом «development» (розвиток, еволюція, розширення, зростання, покращення, вдосконалення). Комісією ООН з розвитку і навколишнього середовища у 1987 році в доповіді «Наше спільне майбутнє» запропоновано визначення поняття «сталий розвиток» як такого розвитку, що задовольняє потреби нинішнього покоління, не перешкоджаючи можливостям прийдешніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [2].

Офіційно термін «сталий розвиток» було прийнято у 1992 році на Всесвітній конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку, що проходила в Ріо-де-Жанейро. Того ж року Україна приєдналася до стратегічного документа ООН «Порядок денний на XXI століття» та підтримала конвенцію Ріо, підписавши ряд міжнародних угод і договорів щодо намірів здійснення розвитку держави на принципах збалансованості.

Необхідність упровадження в Україні Стратегії сталого розвитку зумовлена чинниками внутрішнього і зовнішнього характеру [3]:

- у зв'язку з ухваленням на Саміті ООН зі сталого розвитку 17 глобальних Цілей сталого розвитку на період до 2030 року потребує актуалізації Стратегія сталого розвитку «Україна - 2020»;

- в Україні внаслідок домінування протягом багатьох років ресурсо- та енергоємних галузей і технологій, сировинної орієнтації експорту та надмірної концентрації виробництва у промислових регіонах сформувалася така структура управління розвитком, яка загалом є неефективною та екологічно небезпечною;

- рівень економічного розвитку та добробуту населення не відповідає природному, науково-технічному, аграрно-промислому потенціалу України та кваліфікаційно-освітньому рівню населення, соціально-історичним і культурним традиціям народу України;

- Україна має міжнародні зобов'язання щодо сталого розвитку, визначені стратегічними документами ООН;

- основою для впровадження інноваційних перетворень в Україні у напрямі сталого розвитку є Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом;

- в розроблених та затверджених стратегічних загальнодержавних, галузевих та регіональних документах не повною мірою відображені цілі та завдання сталого розвитку;

- українськими вченими підготовлено наукове обґрунтування переходу України до сталого розвитку та сформована відповідна громадська підтримка цього процесу.

У «Проекті стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року» [3, с.2] сталий розвиток визначено як нову світоглядну, політичну та практичну модель розвитку для всіх країн світу, які розпочали перехід від суто економічної моделі розвитку до пошуку оптимального балансу між трьома складовими розвитку – економічною, соціальною та екологічною.

Вагомий внесок промислового комплексу в економіку, що полягає в подоланні дисбалансів, які існують в економічній, соціальній, екологічній сферах, а також у сприянні наближення соціально-економічного розвитку України до рівня технологічно-розвинених країн, визначає його провідну роль у забезпеченні національних інтересів держави у стратегічній перспективі.

Горячева К.О. дає визначення сталого розвитку промисловості як процесу цілеспрямованих змін в економічній, соціальній, екологічній сферах діяльності промислових підприємств, які приводять до поліпшення фінансово-економічного стану всієї національної промисловості та підвищення її конкурентоспроможності [4, с.54]. Бачевський Б.С. розглядає сталий розвиток промисловості як сукупність кількісних і якісних змін, що відбуваються на підприємствах та обумовлюють посилення або поновлення їх властивості до довготривалого розвитку (потенціалу розвитку) з урахуванням впливу зовнішнього середовища господарювання [5, с.32]. Василенко А. В. [6, с. 364] та Тарасенко І. О. [7, с. 52] порівнюють сталий розвиток промислових підприємств ізкерованим процесом безперервного їх функціонування у довгостроковій перспективі з урахуванням збереження здорового та безпечного довкілля, що супроводжується поступовим надбанням нових техніко-технологічних та соціально-економічних якостей в умовах змін навколишнього середовища та постійним підвищенням ефективності його господарської діяльності, а Некрасова Е.В. [8, с. 236] пов'язує з розробкою таких управлінських рішень, які здатні сформувати фундамент для довготривалого функціонування промислових підприємств.

Таким чином, загально визначеними можна вважати три складові сталого розвитку, а саме: економічну, екологічну та соціальну. Визначальне місце у забезпеченні сталого розвитку промислових підприємств належить економічній складовій, адже саме вона формує передумови для сталого розвитку інших підсистем.

Основні тенденції, відповідно до яких формувалися можливості та обмеження стабільного економічного розвитку промислових підприємств Україні були такими. Упродовж 2012-2015 рр. спостерігалось падіння реального ВВП та обсягів промислового виробництва в Україні. Частка промислового виробництва у ВВП у 2015 р. складала 20,0%. Найбільш інформативним показником є

динаміка обсягів промислового виробництва в Україні (рис.1.) Загалом, за підсумками 2016 р. зафіксовано зростання обсягів промислового виробництва на рівні 2,8 %, яке відбулося за рахунок підвищення показників харчової промисловості, а саме: нарощування виробництва м'яса птиці на 1,8%, соняшникової олії - на 11,3% та вершкового масла - на 10%; покращання результатів металургії (зростання на 6,5%); збільшення виробництва коксу на 9,8%; підвищення показників у переробній галузі на 4,6%; незначне покращання роботи машинобудівної галузі (зростання на 0,4%) [9,10]. У регіональному розрізі у 2016 році приріст промислового виробництва забезпечено у 16 регіонах, проти 3 – у 2015 році. Відзначимо, що на результати роботи промислових підприємств впливають призупинення переміщення вантажів між підконтрольними та непідконтрольними територіями Донбасу та «націоналізація» бойовиками низки підприємств. Промисловість України досі перебуває на межі виживання.

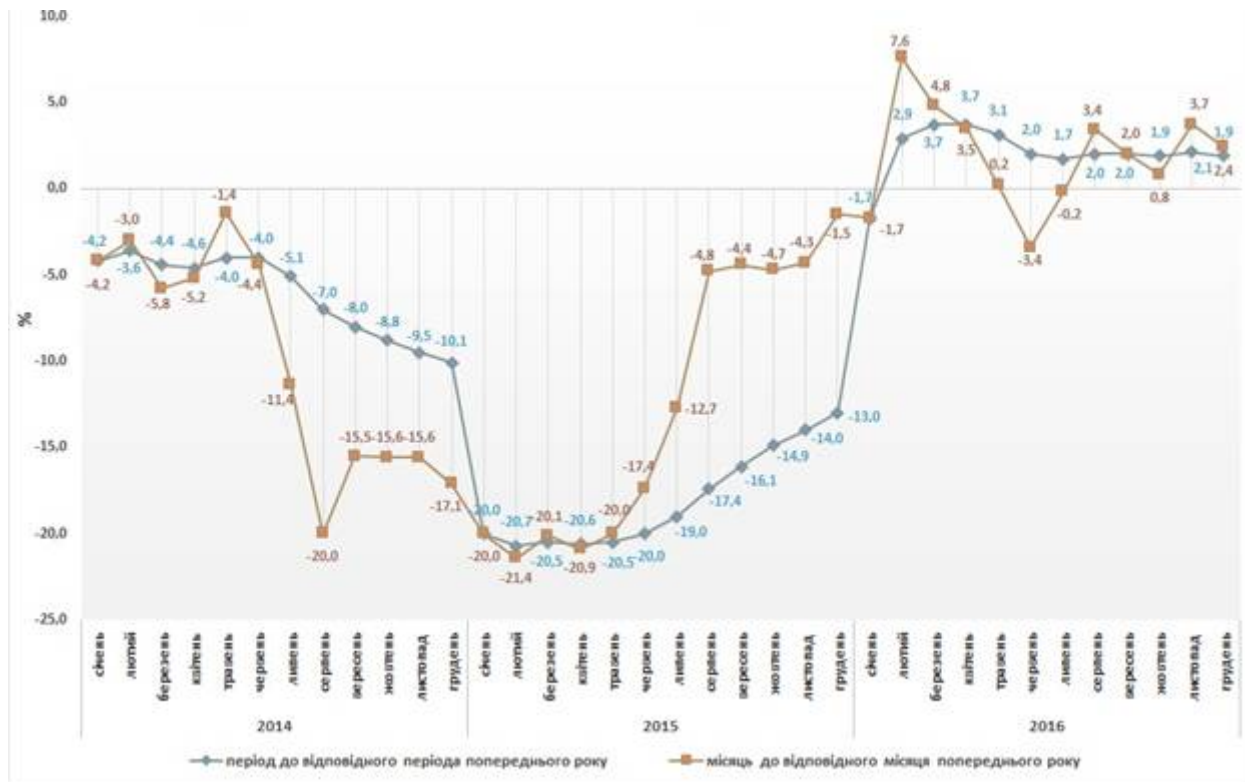


Рис. 1. Динаміка промислового виробництва у 2014-2016 рр.,% [9]

В Україні досить низьким порівняно з іншими країнами, є рівень інноваційної активності, не дивлячись на те, що за останній рік досягнуто деяких успіхів за інноваційним вектором розвитку. Так, за даними дослідницького інституту INSEAD Україна у 2016 р. займала 56 місце у Глобальному інноваційному індексі серед 128 країн світу, порівняно з 2015 р. (64 місце) країна піднялась на 8 позицій [11].

Частка промислових підприємств, що займаються інноваційною діяльністю протягом 2014–2016 залишається досить низькою та коливається в межах 16,1-18,9 %. У 2016 році інноваційною діяльністю у промисловості займалися 834 підприємства, або 18,9% обстежених промислових. Щодо видів економічної діяльності, то протягом 2014–2016 рр. найвища частка інноваційних підприємств була на підприємствах переробної промисловості (21,9%). При цьому вища за середню по країні частка підприємств із технологічними інноваціями була серед підприємств переробної промисловості (15,6%), з постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (12,6%). У 2016 році 88,1% інноваційно активних промислових підприємств упроваджували інновації (або 16,6% обстежених промислових). Ними було впроваджено 4139 інноваційних видів продукції, з яких 978 – нових, виключно для ринку, 3161 – нових лише для підприємства. Із загальної кількості впровадженої продукції 1305 – нові види машин, устаткування, приладів, апаратів тощо, з яких 22,3% - нових для ринку. Найбільшу кількість інноваційних видів продукції впроваджено на підприємствах Запорізької, Львівської, Харківської, Дніпропетровської областей та м. Києва; за видами економічної діяльності – на підприємствах з виробництва машин та устаткування, не віднесених до інших угруповань, харчових продуктів, металургійного виробництва [10].

Ключовими проблемами розвитку інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств є високий ступінь зношеності основних засобів, застарілі технології та бізнес-моделі, надвисокі ресурсозатратність та енергоємність виробництва, нерозвинута промислова інфраструктура, зокрема використання інформаційно-комунікаційних платформ і технологій у ланцюжках створення доданої вартості продукції.

Україна незадовільний і досвід впровадження державно-приватного партнерства, низькі темпи залучення інвестицій, технічних інновацій та технологічної модернізації галузі. Непрозорою залишається система формування тарифів на природні монополії та інфраструктурні послуги, які впливають на ціноутворення в інших галузях економіки.

Недостатніми темпами просувається регуляторна реформа. Зокрема, відсутня низка важливих нормативно-правових документів, які б мали створити сприятливі умови для відновлення економічного зростання в Україні у стратегічній перспективі, розвитку внутрішнього ринку промислової продукції, а також імпортозаміщення у ключових галузях, активізації інновацій та впровадження високих технологій у реальному секторі економіки, підвищення інвестиційної привабливості галузей промисловості України, стимулювання розвитку екологічних та інноваційних виробництв, розвиток промислових кластерів тощо. Так, неприйнятно залишається Стратегія розвитку промислового комплексу на період до 2025 року, яка мала бути затверджена ще у 2015 р., досі перебувають у розробці Державна програма розвитку вітчизняних промислових підприємств та Стратегія Мінекономрозвитку щодо розвитку високотехнологічних галузей до 2025 року.

Важливим кроком подолання зазначених проблем, розбудови інноваційної економіки та інноваційної інфраструктури стало затвердження середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня на 2017-2021 рр., відповідно до яких визначено найважливіші вектори високотехнологічного розвитку України, зокрема у галузях машинобудування, АПК, фармацевтики та медичного обслуговування, а також природоохоронних, ресурсозберігаючих, інформаційних та нанотехнологій

Напрямами модернізації промисловості у 2016 рр. стали створення інституційного фундаменту її розвитку, спрощення умов ведення бізнесу, захист та просування інтересів вітчизняних виробників на внутрішньому та зовнішніх ринках тощо. Серед результатів реалізації модернізаційних заходів слід відзначити також удосконалення інституційного базису реалізації державної промислової політики шляхом утворення Національного комітету з промислового розвитку на чолі з Прем'єр-міністром України, завданням якого - активна участь у розбудові промислової політики та формуванні нової високотехнологічної моделі розвитку української промисловості.

Промислова політика України має базуватися на стратегічному та галузевих довгострокових прогнозах і враховувати найкращий світовий досвід. З метою забезпечення ефективності структурних перетворень у промисловому секторі національної економіки доцільна розробка механізмів їх забезпечення в розрізі визначених критеріїв структурування промисловості з виділенням важелів регулювання структурних зрушень.

Таким чином, перехід промисловості України до моделі сталого економічного розвитку має здійснюватися шляхом розроблення поетапних планів дій на основі сучасних інструментів горизонтальної та секторальної політики, диверсифікації фінансових потоків та постійного оцінювання результативності промислових підприємств та наслідків реалізації промислової політики.

Для розвитку промислових підприємств важливий не лише обсяг виробництва, а й обсяг реалізації продукції, адже підприємство має виробляти продукції в такому обсязі, в якому воно може її реалізувати. У зв'язку з цим забезпечення сталого економічного розвитку промислових підприємств України потребує формування структури нової сталої промисловості, що передбачає здійснення їх диверсифікації, децентралізації, кластеризації та спеціалізації відповідно до обраної стратегії розвитку. В основі формування такої структури лежить стратегічне сегментування діяльності промислових підприємств – процес аналізу ринкового оточення суб'єкта господарювання, результатом чого стає виділення сфер функціонування, що є привабливими з точки зору зростання обсягу продажів, прибутковості та стабільності у майбутньому. Підґрунтям формування сталого економічного розвитку виступає виділення окремих стратегічних зон господарювання (Strategic businessunit – SBU) (СЗГ) – відособлених сегментів ринку, у межах яких здійснення діяльності привабливе для підприємства у поточному періоді (з урахуванням можливості диверсифікації у стратегічній перспективі) [12].

Первинне сегментування діяльності промислового підприємства передбачає реалізацію окремих процедур:

- визначення переліку можливих до освоєння СЗГ;
- формування портфеля СЗГ;
- управління набором СЗГ;
- селекція СЗГ для включення до стратегічного плану економічного розвитку підприємства.

Визначення потенційних ринків діяльності підприємства передбачає здійснення параметризації оцінних показників та чинників, які характеризують їх комплексно (рис. 2).



Рис. 2. Модель оцінювання стратегічних зон господарювання

Джерело: узагальнено автором на основі [12-15]

В основу визначення СЗГ кладеться комплексне дослідження життєвих циклів попиту, технології та товару, перспективне оцінювання, зміни яких забезпечують можливість розробки збалансованої системи показників та чинників формування конкурентоспроможності підприємства. Отриманий набір показників та чинників розвитку СЗГ на наступній стадії сегментування використовується для формування їх стратегічного портфеля.

Незалежно від фактичної кількості СЗГ, що визначається масштабами діяльності підприємства, для забезпечення раціональності стратегічних рішень слід здійснити їх цілеспрямований відбір. Прийомами ідентифікації конкурентної позиції підприємства є достатньо відомі методи стратегічного матричного аналізу, такі як BCG matrix (Boston Consulting Group), Arthur D. Little matrix, Shell International matrix, Mc Kinsey/ GE matrix, I.Ansoff's matrix.

Об'єктивне позиціонування СЗГ, визначення їх ключових характеристик та стратегій розвитку у системі координат "стадія життєвого циклу стратегічної зони господарювання – конкурентна позиція" забезпечує побудова матриці бізнес-профілю агентства Arthur D. Little.

Розробка стратегії майбутньої діяльності з використанням Shell Directional Policy matrix (DPM) забезпечує можливість представити ринкову перспективу підприємства у залежність від очікуваної прибутковості СЗГ (формується під впливом темпів зростання та якості ринку), а також сили конкурентної позиції (складається залежно від частки ринку, виробничої потужності, науково-дослідного потенціалу) підприємства [16,17].

Якщо I. Ansoff's matrix дозволяє здійснити дослідження загальних контурів стратегій для різних тенденцій розвитку підприємства, а також обмежити коло проблем, що пов'язані з його розвитком, то для деталізації стратегічного аналізу використовується матриця Портера М. [13].

Рішення про включення конкретної СЗГ до портфелю може також базуватись на аналізові її позиції у структурі матриці Mc Kinsey/GE (Мак Кінзі/Дженерал Електрик). Кластеризація СЗГ здійснюється на основі розробки матриці (ділового екрану), що формується в координатах "конкурентний статус підприємства (сильні сторони діяльності) – привабливість стратегічної зони господарювання", які різняться за високим, середнім та низьким рівнями оцінювання [15, 18].

Вибір конкретних СЗГ, що задовольняють як короткострокову, так і довгострокову перспективи розвитку підприємства, здійснюється у процесі аналітичного управління їх набором. Ефективність управління набором СЗГ забезпечується послідовністю виконання коригуючих впливів за таким переліком дій:

По-перше, здійснюється урівноваження економічних результатів діяльності підприємства в різних СЗГ на основі складання та оптимізації матриці балансу їх життєвих циклів (впровадження → зростання → зрілість → спадання). З метою усунення можливих "зон провалу діяльності" здійснюється перерозподіл часу початку та завершення періодів освоєння конкретних СЗГ. У цьому випадку відбувається зміна динаміки

життєвого циклу СЗГ відносно базового підприємства, при цьому власне об'єктивний життєвий цикл залишається незмінним.

По-друге, здійснюється оцінювання стратегічної гнучкості підприємства у випадку виникнення несприятливих ситуацій в одній або кількох СЗГ у межах їх конкретного набору. Способом здійснення контролю буде визначення ступеня концентрації продажів та прибутків підприємства за кожною СЗГ наростаючим підсумком. Останні розташовуються у зведеному їх переліку у міру скорочення контрольних показників частки продажів (прибутку) відповідно до обраної стратегії диверсифікації. Середня оцінка стратегічної гнучкості визначається як середнє арифметичне за заповненими рядками таблиці.

По-третє, здійснюється оцінювання рівня синергізму внутрішнього взаємозв'язку СЗГ у межах одного набору. Оцінювання здійснюється з метою визначення мультиплікативних ефектів впливу прийняття рішень стосовно конкретної СЗГ на ін. Джерелом синергізму при цьому може виступати використання єдиних виробничих потужностей, загальних функціональних підрозділів, об'єднаної реалізаційної мережі тощо. Загальна величина синергізму виражає усереднене значення ступенів залежності кожної даної СЗГ від усіх останніх і, одночасно, ступінь важливості конкретної СЗГ для всіх інших виділених зон господарювання.

По-четверте, остаточне узагальнення аналітичних даних про можливість включення СЗГ до стратегічного плану діяльності підприємства передбачає виконання таких етапів робіт:

- конкретизація політики диверсифікації у ході квантифікації її окремих принципів;
- виконання порівняльного аналізу кількісних характеристик СЗГ та принципів диверсифікації з метою встановлення ступеня їх розбіжності для визначення потенційних масштабів реорганізації окремих принципів диверсифікації для їх реалізації в окремих СЗГ;
- оцінювання інтегральних пріоритетів СЗГ у рамках прийнятої політики диверсифікації за залежністю:

$$\Pi_i = \sum_{k=1}^m \alpha_j \times \beta_{ij}, \quad (1)$$

де α_j – коефіцієнт значимості j -го принципу диверсифікації;

β_{ij} – кількісне оцінювання відповідності i -ї СЗГ j -му принципу диверсифікації;

m – кількість принципів диверсифікації, що враховуються при проведенні розрахунків;

– визначення рівня стратегічних капітальних вкладень для здійснення діяльності в кожній, окремо взятій, СЗГ, а також реального розміру інвестування підприємством перспективних напрямів диверсифікованої діяльності в межах обраних стратегічних зон діяльності;

– встановлення остаточного переліку СЗГ, що включаються до стратегічного плану діяльності підприємства, шляхом кон'юнктурного узгодження упорядкованих за рангом зменшення величин

показника Π_i обраних напрямів діяльності та реальних обсягів стратегічних капітальних вкладень підприємства [18].

Після завершення стадії розробки загального стратегічного плану діяльності підприємства процес забезпечення сталого економічного розвитку здійснюється в рамках деталізації товарної стратегії в межах кожної обраної СЗГ. Запорукою досягнення сталого економічного розвитку є наповнення стратегічного плану його функціонування у розрізі окремих СЗГ набором номенклатурних позицій, що користуються потенційним попитом на ринку і забезпечують досягнення заданих економічних параметрів господарської діяльності підприємства – тісно пов'язуються між собою хоча б за однією з таких ознак: товари, що взаємно доповнюють один одного у процесі одночасного використання; загальний сегмент ринку; загальний канал розподілу тощо. Затверджений товарний асортимент за кожною конкретною СЗГ становить стратегічну основу сталого економічного розвитку промислового підприємства.

Подальші дії щодо формування сталого економічного розвитку промислового підприємства передбачають здійснення процедури розробки тактичних та оперативних планів діяльності окремих продуктивних підрозділів підприємства (для традиційних СЗГ) або складання сукупності поточних (регулярних) інвестиційних бізнес-планів для кожної нової розробки (нової СЗГ). Мета розробки такого різновиду планів полягає у максимальному уточненні оцінювання фінансових ресурсів та результатів діяльності. Характерна ознака регулярного бізнес-плану – всебічне передбачення поточної діяльності підприємства (а не ситуативного розвитку окремо взятого проекту), що розпочалася у минулому і має логічне продовження у майбутньому.

Висновки. Підсумовуючи викладене вище, зазначимо, що формування структури нової сталого промисловості України є необхідною передумовою забезпечення її адекватного реагування на виклики внутрішнього і зовнішнього середовища. Реалізація запропонованого методологічного підходу забезпечення сталого економічного розвитку промислових підприємств на основі сегментації господарської діяльності дозволить провести комплексний аналіз стратегічних областей бізнесу та визначити перспективні напрями їх розвитку, отримати нові можливості для виготовлення продукції необхідної кількості згідно з

вимогами до її якості та часу появи на ринку для максимального задоволення вимог споживачів, та у підсумку допоможе підтримати українського виробника в умовах посилення глобалізації економіки, наростити їх конкурентний потенціал та зміцнити свою позицію на національному та світовому ринках. Це гарантовано забезпечить підвищення рівня їх життєздатності в умовах нестабільності та посилення впливу зовнішнього середовища на внутрішні параметри їх розвитку.

Для досягнення стабільного розвитку промислових підприємств у довгостроковому періоді наукові дослідження у даному напрямі доцільно пов'язати з вивченням механізмів забезпечення сталого економічного розвитку промислових підприємств, розробкою моделей, що дозволяють оцінити ефективність стратегії сталого розвитку, прогнозувати стійке функціонування та сталий розвиток, а також можливості впровадження їх у практику суб'єктів господарювання.

Література.

1. Institut der deutschen Wirtschaft Köln. Industry as a growth engine in the global economy. Final Report. – Cologne: IW Consult GmbH, IW Köln, 2013.
2. Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development [Електронний ресурс.] / Annex to A/42/427, Development and International Cooperation: Environment, August 1987. – Режим доступу: <http://www.undocuments.net/wced-ocf.htm>
3. Проект Стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року [Електронний ресурс.] / Режим доступу: http://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SD%20Project_Ukraine_version%203-2-1.pdf?download.
4. Горячева К.О. Економічна сутність сталого розвитку промисловості України / К.О. Горячева // Економіка промисловості. — 2013. — № 4 (64). — С. 50-59.
5. Бачевський Б.С. Потенціал і розвиток підприємства / Б.С. Бачевський, І.В. Заблудська, О.О. Решетняк. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.
6. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития предприятий: [монография] / А. В. Василенко. – Киев : Центр учебной литературы, 2005. – 648 с.
7. Тарасенко І. О. Сталый розвиток підприємств легкої промисловості: теорія, методологія, практика : [монографія] / І. О. Тарасенко. – К. : КНУТД, 2010. – 390 с.
8. Некрасова Е.В. Эффективность развития предприятия в управлении уровнем его конкурентоспособности / Е.В. Некрасова // Стратегическое планирование на предприятии: сб. докл. Междунар. науч.-практ. конф. Т. 2. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2002. – С. 235-238.
9. Темпи промислового виробництва в Україні у 2016 році: [Електронний ресурс] / Економічний дискусійний клуб – Режим доступу: <http://edclub.com.ua/analityka/tempy-promyslovogo-vyrobnytva-v-ukraini-u-2016-roci>
10. Наукова та інноваційна діяльність в Україні : статистичний збірник/ Державна служба статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Исследование INSEAD: Глобальный индекс инноваций 2016 года [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.wipo.int/pressroom/ru/articles/2016/article_0008.html
12. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация [Текст] / Харрингтон Джеймс, Эсселинг К.С., Нимвеген Харм Ван. – Санкт-Петербург, АзбукаБМикро, 2002. – 311 с.
13. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф. [науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко]. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
14. Sherman S. The Seven Keys to Managing Strategic Accounts / S.Sherman, J.Sperry & S. Reese. – New York ; London : McGraw-Hill, 2003. – 204 p.
15. Хулей Грэм. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Грэм Хулей, Джон Сондерс, Найджел Пирси. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 800 с.
16. Thompson A.A. Strategic management: Concepts & cases (9th ed.)/ Thompson A.A. & A.J. Strickland. – Boston, MA: Irwin McGraw Hill. – 1997. – 450 p.
17. Wilson M.S. Strategic marketing management: Planning. Implementation and control (2nd ed.) / M.S. Wilson, C. Gilligan,– Oxford: Butterworth Heinemann, 1992. – 318 p.
18. Strategic Management Insight. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.strategicmanagementinsight.com/tools/ge-mckinsey-matrix.html>.

References.

1. Industry as a growth engine in the global economy. Institut der deutschen Wirtschaft Köln: Final Report (2013), Cologne, IW Consult GmbH, IW Köln, Germany.
2. World Commission on Environment and Development (1987), Report of the World Commission on Environment and Development “Our Common Future”: Published as an Annex to the General Assembly Document A/42/427, available at: <http://www.undocuments.net/wced-ocf.htm>.
3. UNU (2016), Project “Sustainable Development Strategy for Ukraine by 2030” available at: http://www.ua.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SD%20Project_Ukraine_version%203-2-1.pdf?download. (Accessed 29-12-2016).

4. Gorjacheva, K.O. (2013), "Economic essence of sustainable development of industry in Ukraine", *Ekonomika promyslovosti*, vol. 4 (64), pp. 50-59.
5. Bachevskiy, B. Ye. Zablodska, I. V. & Reshetniak, O. O. (2009), *Potentsial i rozvytok pidpriemstva* [Potential and Enterprise Development], Tsentri navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, p. 400.
6. Vasilenko, V.A. (2005), *Menedzhment ustoychivogo rozvitiya predpriyatiy* [Management of sustainable development of enterprises], TSUL, Kyiv, Ukraine.
7. Tarasenko, I.O. (2010), *Stalyy rozvytok pidpriyemstv legkoi' promyslovosti: teorija, metodologija, praktyka* [Steady development of enterprises of light industry: theory, methodology, practice], Kiev National University of Technologies and Design, *Kiev*, Ukraine.
8. Nekrasova, E.V. (2002), Efficiency of enterprise development in managing its competitiveness level, *Strategicheskoe planirovaniye na predpriyatiy: sbornyk dokladov mezhdunarodnoj nauchno-praktycheskoj konferencyi* [Strategic planning in the enterprise: Conference Proceedings of the International Scientific-Practical Conference], Mezhdunarodnaja Nauchno-Praktycheskaja Konferencyja [International scientific-practical conference], IJGTU, Ijevsk, Russia, pp. 235-238.
9. Economic Discussion Club (2017), "Industrial production in Ukraine in 2016", available at: <http://edclub.com.ua/analityka/tempy-promyslovogo-vyrobnystva-v-ukrayini-u-2016-roci> (Accessed 26-01-2017).
10. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2017), "Naukova ta innovacijna dijal'nist' v Ukrai'ni", *Statystychnyi zbirnyk*, [Online], available at: www.ukrstat.gov.ua
11. World Intellectual Property Organization (2016) "The Global Innovation Index 2016", available at: http://www.wipo.int/pressroom/ru/articles/2016/article_0008.html (Accessed 15-08-2016).
12. Harrington, Dzh., Esseling, K.C. & Nimvegen, H.V. (2002), *Optimizatsiya biznes-protsessov. Dokumentirovaniye, analiz, upravleniye, optimizatsiya* [Optimization of business processes. Documentation, analysis, management, optimization], Azbuka, St. Petersburg, Russia.
13. Ansoff, I. (1989), *Strategicheskoe upravleniye* [Strategic management], L.I. Evenko (Ed.), Ekonomika, Moscow, Russia.
14. Sherman, S., Sperry, J. & Reese, S. (2003), *The Seven Keys to Managing Strategic Accounts*, New York; London, McGraw-Hill, USA, UK.
15. Hulej, Grjem (2005), *Marketingovaja strategija i konkurentnoe pozicionirovaniye* [Marketing strategy and competitive positioning], Balans Biznes Bruks, Dnipropetrovsk, Ukraine.
16. Thompson, A.A. & Strickland A.J. (1997), *Strategic management: Concepts & cases*, 9th ed., MA: Irwin McGraw Hill. Boston, USA.
17. Wilson M.S. & Gilligan, C. (1992), *Strategic marketing management: Planning. Implementation and control*, 2nd ed., Butterworth Heinemann, Oxford, UK.
18. Strategic Management Insight., available at: <https://www.strategicmanagementinsight.com/tools/ge-mckinsey-matrix.html>.

Стаття надійшла до редакції 12.06.2017 р.