УДК 330.3: 338.4
https://doi.org/10.33296/2707-0654-13(26)-10

АРЕФ'ЄВА ОЛЕНА
доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0001-5157-9970

ТИТИКАЛО ВОЛОДИМИР
кандидат економічних наук, доцент, проректор з економічних питань, Національний медичний університет імені О.О.Богомольця, м. Київ, Україна
ORCIDiD: https://orcid.org/0000-0001-9461-5521

ЗБАЛАНСОВАНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ПРИ ПРОСТОРОВО-ПРОЦЕСНОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. Авторами статті визначено, що розробка організаційно-економічного механізму є основою формування стратегії управління економічним потенціалом в процесі структурних перетворень. Розглянуто організаційно-економічний механізм формування стратегії управління потенціалом машинобудівних підприємств, який передбачає здійснення певних функцій, зокрема прогнозування діяльності, цілепокаладання, вибір методів та інструментів управління, мотивацію персоналу, координацію діяльності стейкхолдерів та соціальний контролінг з боку стейкхолдерів за результатами господарювання підприємств. На основі проведеного аналізу автори зробили висновок, що фактори макросередовища впливають на економічний потенціал підприємства та визначають можливі структурні перетворення, проте сила і специфіка цього впливу неоднорідні. Для визначення умов, які безпосередньо впливають на економічний потенціал підприємства, авторами здійснено аналіз факторів макросередовища методом кваліметрії шляхом розрахунку інтегрального показника. Для вибору ефективної стратегії управління економічним потенціалом підприємства в процесі структурних перетворень залежно від рівня його економічного потенціалу, ступеня впливу зовнішнього середовища та форми фінансування авторами запропоновано використання кубу зон підприємств. В статті зроблено висновок, що практична реалізація стратегії управління економічним потенціалом підприємства вимагає подолання системних протиріч в галузі, які є відображенням відсутності промислової політики держави і адекватних заходів державної підтримки

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

машинобудівних підприємств у визначенні перспективи їх сталого розвитку. При сформованій диференціації галузей в економічній системі держави необхідно відновити господарські та галузеві пропорції, повернутися до використання можливостей стратегічного планування, визначити точки економічного зростання в довгостроковій перспективі з урахуванням різноманіття функцій і системоутворюючої ролі машинобудівного підприємства в сучасній багаторівневої економіці.

Ключові слова: механізм, стратегія, машинобудівне підприємство, просторово-процесне управління, економічний потенціал.

Останнім часом вплив стейкхолдерів на економічний потенціал машинобудівних підприємств зростає. Підприємство може гармонізувати їх інтереси і цілі на підставі аналізу стейкхолдерів, який включає ідентифікацію та систематизацію, збір інформації про них, виявлення цілей і критеріїв оцінки їх досягнення, силу та сферу впливу, стратегії взаємодії між собою і виробити стратегії взаємодії підприємства з кожним з них.

Зазначимо, що гармонізація цілей стейкхолдерів є основою механізму формування стратегії управління економічним потенціалом на базі гармонізованої системи показників і виконує важливі функції, а саме, сприяє підвищенню рівня задоволеності стейкхолдерів і досягненню стратегічних цілей механізму.

Таким чином, організаційно-економічний механізм формування стратегії управління економічним потенціалом машинобудівних підприємств в процесі структурних перетворень – це система відносин між суб’єктами і об’єктом управління, яка заснована на використанні сучасних інструментів управління і спрямована на регулювання діяльності підприємства в рамках прийнятої стратегічної платформи управління економічним потенціалом підприємства.

Економічний механізм в аспекті антикризового управління в умовах забезпечення подолання ризиків пропонують Ареф’єва О.В., Побережна З.М., оскільки він передбачає поєднання організаційних та економічних заходів у формі методів, інструментів і важелів, що діють на правовій основі та мають на меті прогнозування, попередження, мінімізацію чи усунення зовнішніх і

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.

внутрішніх загроз діяльності підприємства [1, с. 20].

Максимальне досягнення встановлених цілей забезпечить відповідний механізм досягнення цілей за рахунок окреслення оптимального шляху результативного досягнення кожної із них через ініціювання розробки, формування та впровадження [2]. Разом з тим, з позиції формування адаптивного моніторингу як складового економічного механізму антикризового потенціалу обґрунтовує розвиток підприємства і його стратегію Ареф'єв С.О. [3].

Л.Т. Гораль, С.В. Король [4, с. 279] розглядають зовнішній механізм управління та стверджують, що до нього належить ринковий механізм управління інвестиційною діяльністю, що є саморегулюючою й самонастроювальною системою й формується у сфері інвестиційного ринку, та державний механізм управління.

Квілінський А. в механізм модернізації промислового підприємства включає комплекс моделей, що дає можливість обґрунтувати та реалізувати розвиток промислового підприємства відповідно до особливостей функціонування в умовах інформаційної економіки [5, с. 127].

Мета статті: розробка пропозицій щодо збалансованого організаційно-економічного механізму формування стратегії машинобудівного підприємства в умовах трансформацій при просторово-процесному управлінні.

Виклад основного матеріалу. Розробка організаційно-економічного механізму є основою формування стратегії управління економічним потенціалом в процесі структурних перетворень. Узгодженість етапів формування стратегії управління економічним потенціалом машинобудівних підприємств досягається наявністю механізму її розробки, під яким слід розуміти систему організаційно-економічних методів, інструментів і прийомів, що забезпечують ефективний рух інформаційних потоків для прийняття управлінських рішень та досягнення відповідного рівня економічного потенціалу машинобудівних підприємств в умовах структурних перетворень

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

(рис. 1).



Рис. 1 Організаційно-економічний механізм формування стратегії управління економічним потенціалом машинобудівних підприємств в процесі структурних перетворень

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

В якості об'єктів управління виступають функціональні підсистеми підприємства і його структурні елементи. До суб'єктів управління відносять стейкхолдерів, під якими розуміють індивідууми або організації, які можуть вплинути на діяльність підприємства або порушити інтереси підприємств в процесі їх діяльності. Цілі, інтереси і мотиви стейкхолдерів виявляються в результаті мотиваційних досліджень, інформаційною базою яких є опитування експертів підприємства і стейкхолдерів.

Одним з етапів в створенні організаційно-економічного механізму формування стратегії управління економічним потенціалом підприємства є процес формування цілей досягнення відповідного його рівня шляхом використання системи показників, які необхідно враховувати для формування стратегії.

Взаємодія з ключовими стейкхолдерами підвищує рівень економічного потенціалу підприємства в умовах впливу змінного зовнішнього середовища, що особливо важливо в управлінні нефінансовими ризиками, які входять в сферу соціальної відповідальності підприємства перед стейкхолдерами.

Переконання інвесторів розміщувати кошти у капіталі сучасних диверсифікованих підприємств вимагає вміння будувати та підтримувати стосунки. Не має значення, чи інвестиційна можливість полягає в абсолютно новому бізнесі, вдосконаленій бізнес-ідеї або традиційних продуктах, таких як акції чи нерухомість.

При формуванні стратегії управління економічним потенціалом машинобудівних підприємств необхідно на початковому етапі виявити існуючі проблеми їх функціонування і визначити стратегічні цілі та пріоритети їх розвитку, а також основні ресурси для її реалізації, які згодом будуть основою створення системи критеріїв оцінки результатів реалізації обраної стратегії.

Це відповідає цілям забезпечення модернізаційного потенціалу ефективності діяльності підприємств. Мета активізації модернізаційного

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

потенціалу є послідовним з наявністю ресурсів, рівнем її впровадження та вартість активації певних інноваційні та інвестиційні стратегії. Це впливає на загальні витрати та результати модернізації процесу і створює вартість реалізованих технології або модернізовані засоби [7, с. 437].

Отже, стратегічні цілі – це цілі, які забезпечують відповідний рівень економічного потенціалу машинобудівних підприємств та повинні бути побудовані з урахуванням базових принципів багатоваріантності ресурсного забезпечення та чітко розподілені за такими рівнями: стратегічні цілі визначають головні пріоритети стратегічного розвитку машинобудівних підприємств; тактичні цілі являють собою цілі досягнення яких є певним етапом у реалізації стратегічних цілей; оперативні цілі – це цілі, які є підставою для досягнення тактичних цілей управління економічним потенціалом машинобудівних підприємств.

Організаційно-економічний механізм формування стратегії управління економічним потенціалом машинобудівних підприємств передбачає здійснення ряду функцій до яких слід віднести: прогнозування діяльності машинобудівних підприємств на основі моніторингу і аналізу їх поточного стану з урахуванням тенденцій інформатизації і особливостей діджиталізаціїї функціонування при оптимізації фінансово-виробничого циклу; цілепокладання при визначенні перспектив підвищення рівня економічного потенціалу підприємств при гармонізації складових і обґрунтуванні джерел фінансування із стратегічних позицій; вибір методів та інструментів управління, ступеня участі в розподілі матеріальних, фінансових і трудових ресурсів на підставі ресурсозбереження і формуванні основ циклової економіки в сруктурообумовлюючих процесах; мотивація персоналу підприємства до розвитку компетенцій при відповідності до стратегічного набору і перспектив розширення ринку; координація діяльності стейкхолдерів (суб’єктів управління), зацікавлених у підвищенні

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.

рівня економічного потенціалу підприємства; соціальний контролінг з боку стейкхолдерів за результатами господарювання відповідних підприємств.

Методи механізму формування стратегії управління економічним потенціалом підприємства являють собою сукупність прийомів цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на керований об'єкт, що забезпечує координацію їх дій в процесі виконання функцій управління для досягнення економічного потенціалу [8].

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що фактори макросередовища впливають на економічний потенціал підприємства та визначають можливі структурні перетворення, проте сила і специфіка цього впливу неоднорідні. До того ж доцільно враховувати ще «екологічні проблеми, які є також соціальними. Ці соціальні проблеми впливають на ефективність бізнесу та породжують економічні проблеми, які, у свою чергу, викликають додаткові соціальні проблеми. Тому до сталого розвитку необхідно підходити комплексно, враховуючи всі аспекти, загрози і впливи на діяльність підприємств» [9].

Для того, щоб дізнатися, які умови безпосередньо впливають на економічний потенціал підприємства, здійснюємо аналіз факторів макросередовища (рис. 2) методом кваліметрії шляхом розрахунку інтегрального показника. Реалізація науково-методичного підходу визначення інтегрального показника значимості впливу зовнішнього середовища на економічний потенціал підприємства в процесі структурних перетворень передбачає декілька етапів.

На підготовчому етапі формулюється мета і завдання оцінки зовнішнього середовища функціонування підприємства, визначаються показники, що використовуються для його оцінки.

Оціночний етап є другим етапом, на якому здійснюється збір показників, які дозволяють оцінити фактори зовнішнього середовища, а також

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.

впорядковується, структурується і обробляється інформація, що використовується для оцінки зовнішнього середовища.

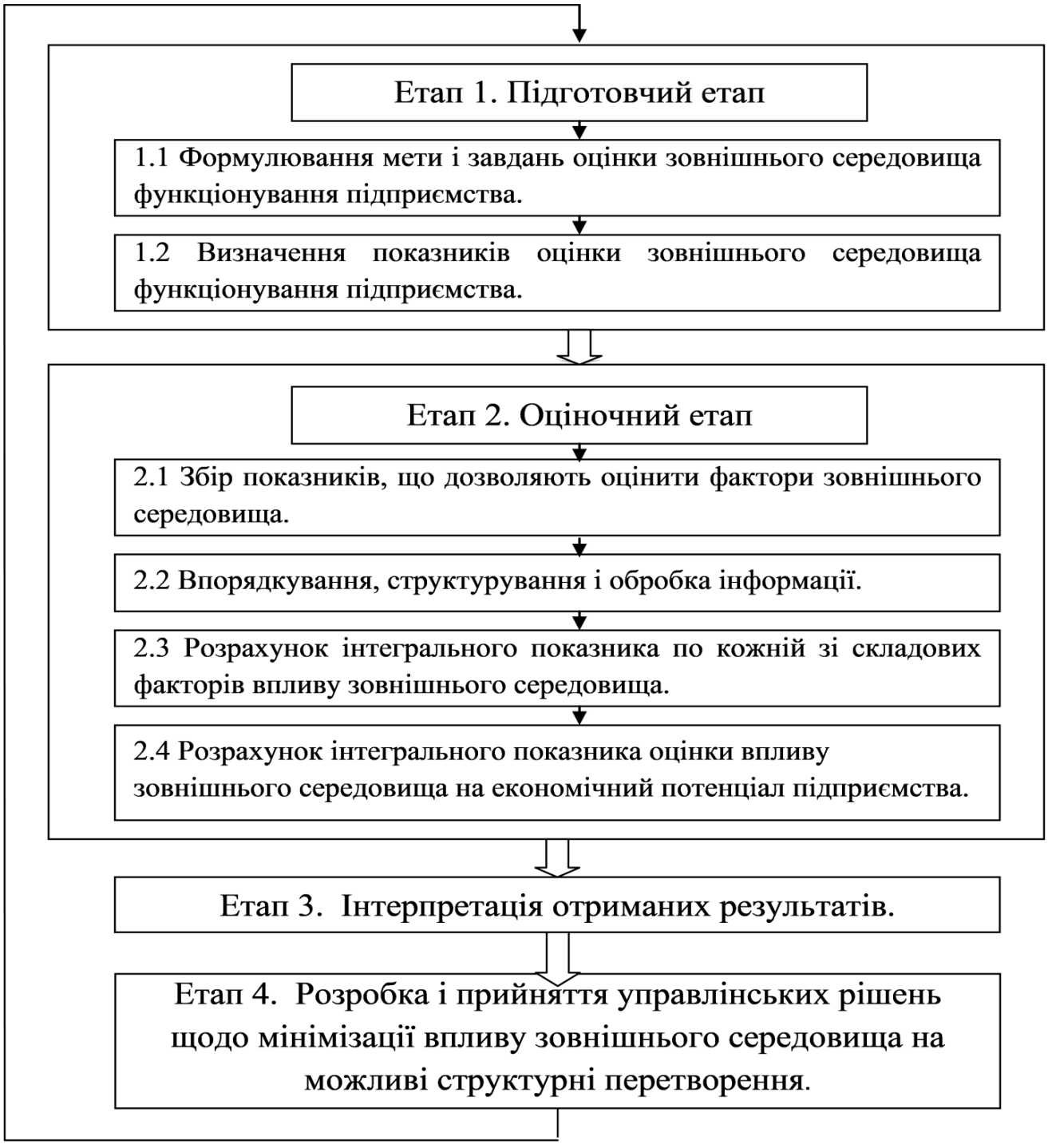


Рис. 2. Науково-методичний підхід щодо визначення інтегрального показника значимості впливу зовнішнього середовища на економічний потенціал підприємства в процесі структурних перетворень

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

Здійснюється розрахунок інтегрального показника по кожній групі факторів впливу зовнішнього середовища та інтегральний показник оцінки впливу зовнішнього середовища на економічний потенціал підприємства шляхом використання кваліметричного методу. В якості експертів виступають керівники відділів машинобудівних підприємств. Визначення інтенсивності впливу факторів зовнішнього середовища на економічний потенціал підприємства та вірогідності їх виникнення здійснюється за п'ятибальною системою оцінок.

Для забезпечення зіставності характеристик, що входять до складу інтегрального показника оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на економічний потенціал підприємства, здійснюється їх нормування за допомогою формули (1) та (2) [10].

Для показників, максимальне значення яких є якнайкращим, нормування здійснюється за допомогою формули (1):

$$K_i = \frac{\alpha_{\max} - \alpha_i(x)}{\alpha_{\max} - \alpha_{\min}}, \quad 0 \le \alpha_i \le 1, \tag{1}$$

де α_i – показник, що нормується;

$\alpha_i(x)$ – середнє (фактичне) значення показника;

$\alpha_{\max}$ – максимальне значення показника;

$\alpha_{\min}$ – мінімальне значення показника.

Для показників, мінімальне значення яких є якнайкращим, нормування здійснюється за допомогою формули (2):

$$K_i = \frac{\alpha_i(x) - \alpha_{\min}}{\alpha_{\max} - \alpha_{\min}}, \quad 0 \le \alpha_i \le 1, \tag{2}$$

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.

Нормовані показники задовольняють вимогам безрозмірності, загальному початку відліку всіх показників, єдиному інтервалу зміни [10].

Ступінь узгодженості експертів оцінюється за допомогою коефіцієнта конкордації Кендала [11] (3):

$$W = \frac{12 \cdot S}{n^2 \cdot (m^3 - m)}, \quad (3)$$

де S – сума квадратів відхилень суми рангів кожного об'єкту експертизи від середнього арифметичного рангів;

n – число експертів;

m – число об'єктів експертизи.

При 0,4 ≤ W < 0,6 якість оцінки визнається задовільною [10].

Нормовані показники задовольняють вимогам безрозмірності, загальному початку відліку всіх показників, єдиному інтервалу зміни. У рамках даної роботи нормування проводиться в інтервал [0;1].

Інтегральний показник оцінки впливу зовнішнього середовища на економічний потенціал підприємства розраховується наступним чином (4):

$$I_{серед.функц.} = \sum_{i=1}^{n} \kappa_i \cdot I_i , \quad (4)$$

де I_i – інтегральні показники рівня впливу i-го фактора середовища функціонування підприємства (технологічного, економічного, природно-екологічнго, політико-правового фактора, фактора циклічності);

κ_i – значимість впливу i-го фактору середовища функціонування підприємства.

Інтерпретація отриманих результатів щодо впливу зовнішнього середовища на економічний потенціал підприємства в системі структурних

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

перетворень відбувається на основі використання формули Стерджесса [12], яка дозволяє провести розподіл значення рівнів на відповідні групи (рис. 3). Якісна інтерпретація інтегрального показника надано в табл. 1.

Таблиця 1

Якісна інтерпретація інтегрального показника впливу зовнішнього середовища на економічний потенціал в системі структурних перетворень підприємств

Інтервали оцінок	Якісна оцінка	Змістовий опис
0,8 <I < 1	Дуже високий рівень негативного впливу, деструктивний вплив	Фактори зовнішнього середовище дуже негативно впливають на економічний потенціал підприємства
0,6 <I < 0,8	Підвищений рівень негативного впливу, деструктивний вплив	Фактори зовнішнього середовища негативно впливають на економічний потенціал підприємства
0,4 <I < 0,6	Середній рівень впливу	Фактори зовнішнього середовища значно впливають на економічний потенціал підприємства
0,2 <I < 0,4	Низький рівень впливу	Фактори зовнішнього середовища не значно впливають на економічний потенціал підприємства
0 <I < 0,2	Дуже низький рівень впливу, стимулюючий вплив	Фактори зовнішнього середовища позитивно впливають на економічний потенціал підприємства

Для вибору ефективної стратегії управління економічним потенціалом підприємства залежно від рівня його економічного потенціалу, ступеня впливу зовнішнього середовища та форми фінансування запропоновано використання кубу зон підприємств (рис. 3), що являє собою зміст наступного етапу розробленого організаційно-економічного механізму формування стратегії управління економічним потенціалом машинобудівних підприємств в процесі структурних перетворень.

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

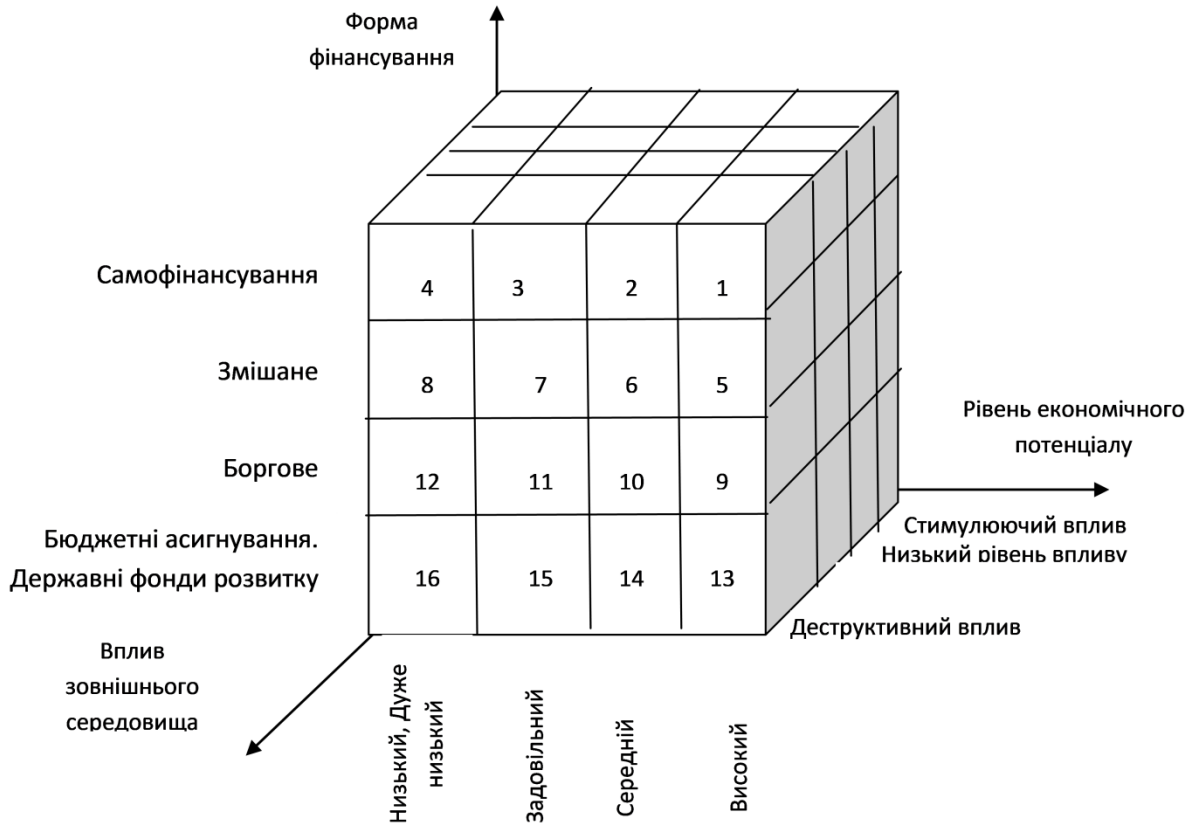


Рис. 3 Позиціонування машинобудівних підприємств в залежності від впливу зовнішнього середовища, форми фінансування та рівня їх економічного потенціалу

Вибір ефективної стратегії управління економічним потенціалом підприємства здійснюється на підґрунті виділених зон, які характеризують рівень економічного потенціалу, використовувану форму фінансування та напрям впливу зовнішнього середовища (табл. 2) на можливість залучення фінансових ресурсів, що дозволяє підвищити якість фінансових рішень щодо забезпечення розвитку машинобудівних підприємств в умовах структурних перетворень.

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

Слід зазначити, що високий рівень економічного потенціалу свідчить про здатність підприємства ефективно використовувати весь комплекс джерел фінансування – як власних, так і залучених.

Таблиця 2

Стратегія управління економічним потенціалом підприємства машинобудівних підприємств

Вид стратегії	Зони підприємства															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Стратегія прискореного розвитку ЕП																
Стратегія стабільного розвитку ЕП																
Стратегія стриманого розвитку ЕП																
Стратегія виживання																

Якщо макросередовище спричиняє деструктивний вплив, то стратегія повинна бути спрямована на підтримку економічного потенціалу через підвищення ефективності використання власних джерел фінансування (зона 1) або залучених державних фондів розвитку та бюджетних асигнувань, що передбачено проектом Закону України «Про державну промислову політику» [13] (зона 13).

Формування стратегії управління економічним потенціалом підприємства

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.

в процесі структурних перетворень в умовах середнього впливу зовнішнього середовища передбачає змішане фінансування, цільовою спрямованістю якого є утримання високого рівня економічного потенціалу та відповідає зоні 5. В умовах низького або стимулюючого впливу зовнішнього середовища підприємствам доцільно окрім використання власних ресурсів активне залучати додаткові фінансові ресурси та інвестиції з метою підтримки досягнутого високого рівня економічного потенціалу шляхом оптимізації структури капіталу та мінімізації його вартості. У поєднанні з високим значенням ефекту фінансового важелю доцільно сприяти переходу до зони 5 та 9 (якщо можливості використовувати зовнішні джерела фінансування зберігаються).

Стратегія прискореного росту економічного потенціалу підприємства, яка притаманна зоні 1, 5, 9, 13 (табл. 2) являє собою стратегічний план підприємства, який охоплює стратегічні сфери його діяльності. Основною ознакою даної стратегії є наявність зростання, збільшення частки ринку, підвищення темпів росту виробництва. Цей тип стратегії вимагає для її реалізації великих маркетингових зусиль.

Деструктивний вплив макросередовища при середньому рівні економічного потенціалу обумовлює використання зони 2, що характеризується стабілізаційним фінансуванням тобто підвищення рівня економічного потенціалу за рахунок активного та ефективного використання власних джерел коштів або державних фондів розвитку та бюджетних асигнувань, що дозволить мінімізувати вірогідність зниження економічного потенціалу в процесі структурних перетворень (зона 14). При середньому впливі зовнішнього середовища і рівні економічного потенціалу доцільно використання змішаного фінансування (власні фінансові ресурси, інвестиції, лізинг та інше), що дозволить підвищити економічний потенціал підприємства (зона 6). За умови низького або стимулюючого впливу з боку макросередовища і середнього рівня економічного потенціалу, підприємство повинно у повному

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.

обсязі використовувати свої можливості, також ефективним напрямом є активне залучення додаткових фінансових ресурсів та інвестицій з метою підвищення рівня його економічного потенціалу. У даному зв'язку доцільна зона 6 на базі додаткового залучення зовнішніх ресурсів (змішане фінансування) або зона 10, яка обумовлює використання фінансових та комерційних кредитів (зростання частки позикового капіталу).

Стратегія стабільного розвитку економічного потенціалу підприємства, в основі якої лежать зони 2, 6, 10, 14 (табл. 2) акцентує увагу на більш важливих напрямах його діяльності та їх підтримки. Реалізація даної стратегії веде до можливого суттєвого підвищення значень критеріїв досягнення цілей над рівнем попереднього року. Стандартність продукції спрощує контроль за якістю та полегшує автоматизацію виробництва. В процесі реалізації даної стратегії відбувається витиснення з ринку інших підприємств-конкурентів. Подібна стратегія застосовується підприємствами, які динамічно розвиваються, а це досягається в умовах активного використання інновацій.

Наявний низький рівень економічного потенціалу характеризується та визначається низькою ефективністю використання наявних джерел фінансування, тому стратегія повинна бути спрямована на зростання рівня економічного потенціалу. Якщо при цьому зовнішнє середовище надає можливості до активного залучення ресурсів, то доцільним є зона 7 (за умови зміни форми фінансування на змішане) або зона 11 (якщо фінансування боргове). Однак в цьому випадку стратегія повинна враховувати ризики щодо зменшення економічного потенціалу та переходу до кризового стану. За умови несприятливого впливу з боку макросередовища, стратегія повинна бути орієнтована на власні джерела фінансування та підвищення ефективності їх використання, її цільова спрямованість – перехід до зони 3, отже, передбачається поступове скорочення частки залученого капіталу, зниження ризику подальшого зменшення економічного потенціалу та підвищення

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

ефективності використання власних коштів. Якщо підприємство відповідає напряму державної промислової політиці щодо підтримки відповідних напрямів бізнесу та доцільного використання фінансових ресурсів державних фондів розвитку та бюджетних асигнувань (зона 15).

Стратегія стриманого розвитку економічного потенціалу підприємства (зона 3, 7, 11, 15) (табл. 2) передбачає зосередження і підтримку існуючих напрямків діяльності підприємства. Для цієї стратегії цілі встановлюються від досягнутого рівня. Дана стратегія спрямована на ефективне забезпечення виробничих процесів і приросту активів, що забезпечують обмежене зростання обсягів виробництва і реалізації продукції. Залежно від напрямку розвитку економічного потенціалу розрізняють стратегії органічного і інтегрованого зростання.

Якщо за результатами оцінки підприємство знаходиться в складному фінансовому стані, а саме має низький або дуже низький економічний потенціал, при цьому маючи високий рівень залежності від залученого капіталу, стратегія повинна носити антикризовий характер та бути спрямована на підвищення рівня економічного потенціалу **(**зона 12**)**. Деструктивний вплив зовнішнього середовища характеризується наявністю низького рівня економічного потенціалу з використанням бюджетного фінансування, то стратегія повинна мати антикризовий характер та бути спрямована на недопущення його банкрутства **(**зона 16**)**. Якщо підприємство використовує змішану форму фінансування, а також спостерігається низький або дуже низький рівень економічного потенціалу, при цьому відбувається низький рівень впливу на діяльність підприємства зовнішнього середовища (зона 8), то стратегія повинна бути спрямована на вдосконалення структури капіталу підприємства. Використання власного капіталу для фінансування своєї діяльності в умовах стимулюючого впливу макросередовища але при цьому підприємство має низький/дуже низький рівень економічного потенціалу (зона

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.

4), то в цьому випадку підприємству необхідно дотримуватися стратегії спрямованої на покращення значень складових економічного потенціалу.

Стратегія виживання, в основі якої лежить зона 4, 8, 12, 16 (табл. 2), характеризується наявністю кризового стану на підприємстві. При цьому відбувається оновлення асортименту продукції, здійснюється переорієнтація на нові ринки. Дана стратегія полягає в тому, що накопичений прибуток минулих років, а також позикові кошти інвестуються в існуючий бізнес.

Отже, практична реалізація стратегії управління економічним потенціалом підприємства вимагає подолання системних протиріч в галузі, які є відображенням відсутності промислової політики держави і адекватних заходів державної підтримки машинобудівних підприємств у визначенні перспективи їх сталого розвитку. При сформованій диференціації галузей в економічній системі держави необхідно відновити господарські та галузеві пропорції, повернутися до використання можливостей стратегічного планування, визначити точки економічного зростання в довгостроковій перспективі з урахуванням різноманіття функцій і системоутворюючої ролі машинобудівного підприємства в сучасній багаторівневої економіці.

Висновки. Слід зазначити, що при впровадженні в практичну діяльність запропонованого організаційно-економічного механізму формування стратегії управління економічним потенціалом машинобудівних підприємств дозволить: досягати спільної мети щодо визначеного відповідного економічного потенціалу на основі розвитку окремих його елементів; ефективно організувати процеси планування і стратегічного розвитку виробничої та інноваційної діяльності підприємства; своєчасно забезпечити стратегічний розвиток на підґрунті використання різнив видів ресурсів; скоординувати роботу всіх елементів механізму для досягнення відповідних цілей та підвищення рівня інтеграції; забезпечити практичну реалізованість різних видів нововведень на основі впровадження інновацій; створити організаційні та економічні

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.

передумови підвищення інноваційної активності машинобудівного підприємства.

Використана література

1. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. (2020). Економічний механізм запобігання ризикам діяльності підприємства під час реалізації антикризового управління. *Науковий Вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. № 34. с. 17-23.

2. Прохорова, В., Залуцька, Х., & Маслак, Т. (2021). The mechanism of management of development of modern enterprises as an adaptive advantage of their strategic functioning. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, *11*(22). https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-08.

3. Ареф'єв, С. О. (2019). Adaptive monitoring of strategies for building anti-crisis potential. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences*, *131*(1), 39-48.

4. Гораль Л.Т., Король С.В. Формування та організація механізму управління інвестиційно-інноваційною діяльністю газорозподільних підприємств: методологічний аспект. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 9. С. 278-283.

5. Kwilinski, A. (2018). Mechanism of modernization of industrial sphere of industrial enterprise in accordance with requirements of the information economy. *Marketing and Management of Innovations*, 4, 116-128. http://doi.org/10.21272/mmi.2018.4-11.

6. Лепейко Т.І. Використання маркетингових стратегій щодо залучення інвестицій диверсифікованими підприємствами України. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 1. С. 71-76.

7. O Vovk, M Kravchenko, O Popelo, S Tulchynska, M Derhaliuk. Modeling the choice of the innovation and investment strategy for the implementation of modernization potential. WSEAS transactions on systems and control 16, 430-438.

8. Piletska Samira, Arefiev Serhii. The mechanism of corporate management of the enterprise financial capacity. *Journal of corporate responsibility and leadership*. Vol. 7, issue 4, 2020. pp. 43-58. http://jcrl.umk.pl/journal/archive.

9. Bijańska, J., Kuzior, A., Wodarski, K. (2018). Social Perception of Hard Coal Mining in Perspective of Region's Sustainable Development. *Management Systems in Production Engineering*, 26(3), 178-183. DOI: http://doi.org/10.1515/mspe-2018-0029.

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

10. Вовк В.М. Математичні методи дослідження операцій в економіко-виробничих системах: Монографія/ В.М. Вовк. – Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2007. – 584 с.

11. Гмурман В. Е. Руководство к решению задач по теории вероятностей и математической статистике. Издательство: Высшая школа, Москва-2004, 407 с.

12. Краєвський В. М. Статистика: навчальний посібник / В. М. Краєвський, Я. О. Остапенко, Н. В. Параниця. – Ірпінь : Університет ДФС України, 2019. – 218 с.

13. Проект Закону України «Про державну промислову політику» https://www.kmu.gov.ua/news/minstrategprom-rozrobiv-proekt-zakonu-ukrayini-pro-derzhavnu-promislovu-politiku.

References

1 Arefieva O.V., Poberezhna Z.M. (2020). Ekonomichnyi mekhanizm zapobihannia ryzykam diialnosti pidpryiemstva pid chas realizatsii antykryzovoho upravlinnia. Naukovyi Visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo». № 34. s. 17-23.

2. Prokhorova, V., Zalutska, Kh., & Maslak, T. (2021). The mechanism of management of development of modern enterprises as an adaptive advantage of their strategic functioning. Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics, 11(22). https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-08.

3. Arefiev, S. O. Adaptive monitoring of strategies for building anti-crisis potential. Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences, 131(1), 39-48.

4. Horal L.T., Korol S.V. Formuvannia ta orhanizatsiia mekhanizmu upravlinnia investytsiino-innovatsiinoiu diialnistiu hazorozpodilnykh pidpryiemstv: metodolohichnyi aspekt. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. 2016. № 9. S. 278-283.

5. Kwilinski, A. (2018). Mechanism of modernization of industrial sphere of industrial enterprise in accordance with requirements of the information economy. Marketing and Management of Innovations, 4, 116-128. http://doi.org/10.21272/mmi.2018.4-11.

6. Lepeiko T.I. Vykorystannia marketynhovykh stratehii shchodo zaluchennia investytsii dyversyfikovanymy pidpryiemstvamy Ukrainy. Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky. 2020. № 1. S. 71-76.

7. Vovk, M Kravchenko, O Popelo, S Tulchynska, M Derhaliuk. Modeling the choice of the innovation and investment strategy for the implementation of modernization potential. WSEAS transactions on systems and control 16, 430-438

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф'єва О., Титикало В.

8. Piletska Samira, Arefiev Serhii. The mechanism of corporate management of the enterprise financial capacity. *Journal of corporate responsibility and leadership*. Vol. 7, issue 4, 2020. pp. 43-58. http://jcrl.umk.pl/journal/archive.

9. Bijańska, J., Kuzior, A., Wodarski, K. (2018). Social Perception of Hard Coal Mining in Perspective of Region's Sustainable Development. Management Systems in Production Engineering, 26(3), 178-183. DOI: http://doi.org/10.1515/mspe-2018-0029.

10. Vovk V.M. Matematychni metody doslidzhennia operatsii v ekonomiko-vyrobnychykh systemakh: Monohrafiia/ V.M. Vovk – Lviv: Vydavnychyi tsentr LNU imeni Ivana Franka, 2007. – 584 s.

11. Gmurman V. E. Rukovodstvo k resheniyu zadach po teorii veroyatnostej i matematicheskoj statistike. Izdatel'stvo: Vysshaya shkola, Moskva-2004, 407 s.

12. Kraievskyi V. M. Statystyka: navchalnyi posibnyk / V. M. Kraievskyi, Ya. O. Ostapenko, N. V. Paranytsia. – Irpin : Universytet DFS Ukrainy, 2019. – 218 s.

13. Proekt Zakonu Ukrainy «Pro derzhavnu promyslovu polityku» https://www.kmu.gov.ua/news/minstrategprom-rozrobiv-proekt-zakonu-ukrayini-pro-derzhavnu-promislovu-politiku.

Елена Владимировна Арефьева
доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой экономики воздушного транспорта,
Национальный авиационный университет, г. Киев, Украина

Владимир Сергеевич Тытыкало
кандидат экономических наук, доцент,
проректор по экономическим вопросам,
Национальный медицинский университет имени А.А.Богомольца,
г. Киев, Украина

СБАЛАНСИРОВАННЫЙ МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИЙ ПРИ ПРОСТРАНСТВЕННО-ПРОЦЕССНОМ УПРАВЛЕНИИ

Аннотация. Авторами статьи определено, что разработка организационно-экономического механизма является основой формирования стратегии управления экономическим потенциалом в процессе структурных преобразований. Рассмотрен организационно-экономический механизм формирования стратегии управления потенциалом машиностроительных

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.

предприятий, который предусматривает осуществление определенных функций, в частности, прогнозирование деятельности, целеполагание, выбор методов и инструментов управления, мотивацию персонала, координацию деятельности стейкхолдеров и социальный контроллинг со стороны стейкхолдеров по результатам хозяйствования предприятий. На основе проведенного анализа авторы пришли к выводу, что факторы макросреды влияют на экономический потенциал предприятия и определяют возможные структурные преобразования, однако сила и специфика этого воздействия неоднородны. Для определения условий, непосредственно влияющих на экономический потенциал предприятия, авторами осуществлен анализ факторов макросреды методом квалиметрии путем расчета интегрального показателя. Для выбора эффективной стратегии управления экономическим потенциалом предприятия в процессе структурных преобразований в зависимости от уровня экономического потенциала, степени влияния внешней среды и формы финансирования авторами предложено использование куба зон предприятий. В статье сделан вывод, что практическая реализация стратегии управления экономическим потенциалом предприятия требует преодоления системных противоречий в отрасли, отражающих отсутствие промышленной политики государства и адекватных мер государственной поддержки машиностроительных предприятий в определении перспективы их устойчивого развития. При сложившейся дифференциации отраслей в экономической системе государства необходимо восстановить хозяйственные и отраслевые пропорции, возвратиться к использованию возможностей стратегического планирования, определить точки экономического роста в долгосрочной перспективе с учетом разнообразия функций и системообразующей роли машиностроительного предприятия в современной многоуровневой экономике.

Ключевые слова: механизм, стратегия, машиностроительное предприятие, пространственно процессное управление, экономический потенциал.

Olena V. Arefieva
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Air Transport Economics, National Aviation University, Kiev, Ukraine

Volodymyr S. Tytykalo
PhD in Economics, Associate Professor,
Vice-Rector for Economic Affairs, Bogomolets National Medical University, Kyiv, Ukraine

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.

BALANCED MECHANISM FOR MACHINE-BUILDING ENTERPRISE STRATEGY FORMATION IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATIONS IN SPATIAL-PROCESS-MANAGEMENT

Abstract. The authors of the article determine that the development of organizational and economic mechanism is the basis for the formation of a strategy for managing economic potential in the process of structural change. The organizational and economic mechanism of strategy formation management potential of machine-building enterprises is considered, which provides for the implementation of certain functions, including forecasting, goal-setting, choice of management methods and tools, staff motivation, stakeholder coordination and social controlling by stakeholders based on business results. Based on the analysis, the authors concluded that macro-environmental factors affect the economic potential of the enterprise and determine possible structural changes, but the strength and specificity of this impact are heterogeneous. To determine the conditions that directly affect the economic potential of the enterprise, the authors analyzed the factors of the macro environment by the method of qualimetry by calculating the integrated indicator. To choose the formation of an effective strategy for managing the economic potential of the enterprise depending on the level of its economic potential, the degree of environmental impact and the form of funding, the authors proposed the use of cube zones, which is the content of the strategy for managing economic potential of machine-building enterprises. The article concludes that the practical implementation of the strategy of managing the economic potential of the enterprise requires overcoming systemic contradictions in the industry, which reflect the lack of industrial policy and adequate measures of state support of machine-building enterprises in determining the prospects of their sustainable development. With the differentiation of industries in the economic system of the state it is necessary to restore economic and sectoral proportions, return to the use of strategic planning, identify points of economic growth in the long run given the diversity of functions and system-forming role of machine building in modern multilevel economy.

Key words: mechanism, strategy, machine-building enterprise, spatial-process management, economic potential.

© Українська інженерно-педагогічна академія
© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»
© Ареф’єва О., Титикало В.