

А.Д. Кухарук, к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

*Предмет дослідження: теоретико-методичні та прикладні аспекти стратегічного управління економічною стійкістю підприємств.*

*Метою роботи є розвиток наукових положень стратегічного управління рівнем економічної стійкості підприємств.*

*Методологія дослідження. Інформаційну основу дослідження склали наукові праці вчених та дані щодо діяльності підприємств України. У процесі дослідження застосовано методи систематизації, групування та узагальнення (для визначення типів показників економічної стійкості підприємства); статистичні методи аналізу варіацій та рядів динаміки надали можливість виявити коливання та темп приросту розрахункових значень показників діяльності вітчизняних підприємств.*

*Результати. Узагальнено наукові підходи до трактування сутності понять «стратегія» та «стратегічне управління підприємством». Визначено етапи процесу стратегічного управління, враховуючи необхідність цілеспрямованість заходів результативної стратегії в межах досягнення мети управління задля отримання ефектів від підвищення рівня економічної стійкості. Визначено типи показників економічної стійкості підприємства та виконано їх розподіл на показники стійкості функціонування та показники розвитку. Визначено цілі управління за різними складовими економічної стійкості – фінансовою, виробничою, маркетинговою, інвестиційною, кадровою. Проведено варіаційний аналіз та аналіз динаміки основних показників діяльності підприємств України та виявлено найбільш перспективний вид економічної діяльності з точки зору стійкості виробничих та фінансових процесів. Узагальнено зміст основних стратегій, що можуть бути використані задля досягнення цілей управління економічною стійкістю підприємства. Запропоновано види стратегій, котрі можуть бути обрані підприємствами різних сфер функціонування залежно від варіації обсягів реалізованої продукції, доданої вартості, капітальних інвестицій, витрат на персонал та рівня рентабельності, а також темпу приросту зазначених показників.*

*Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка інструментарію стабілізації функціонування підприємств сфери освіти, фінансової та страхової сфери, а також оптової та роздрібною торгівлі з огляду на виявлений високий рівень коливання ключових індикаторів розвитку.*

**Ключові слова:** стратегічне управління, економічна стійкість, управління економічною стійкістю, стратегія підприємства, цілі управління.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Швидкість прояву змін та виникнення загроз зовнішнього середовища на сучасному етапі розвитку економіки часто є вищою за швидкість відповідного реагування підприємств. Як наслідок, зростає частота появи непередбачуваних проблем їх функціонування. Виникає необхідність забезпечення економічної стійкості підприємств за допомогою ефективного стратегічного управління, результатом чого має стати здатність суб'єктів господарювання прогнозувати появу та вплив дестимуляторів, можливість своєчасної реакції бізнесу на зміни

умов господарювання на ринках товарів, послуг і технологій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Питання розробки ефективних стратегій управління підприємствами дістали відображення у наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, основи стратегічного управління висвітлили у своїх працях І. Ансофф [2], Г. Б. Клейнер [5], С.М. Ілляшенко [4], Дж. Хігінс [6] та ін. Особливості забезпечення економічної стійкості підприємств дослідили

С. Н. Анохін [1], О. В. Ареф'єва [3], К. В. Павлов і В. І. Ляшенко [7] та ін. Поряд із наявністю теоретико-методологічного підґрунтя ефективного стратегічного управління підприємствами різних видів економічної діяльності, що створено науковцями, залишаються такими, що потребують подальшого розвитку науково-методичні положення щодо вибору стратегій управління економічною стійкістю підприємств з урахуванням варіації та динаміки показників їх діяльності.

**Постановка завдання.** З огляду на окреслену проблематику, метою дослідження є розвиток наукових положень стратегічного управління рівнем економічної стійкості підприємств. Досягнення мети забезпечується вирішенням наступних наукових завдань: визначити етапи процесу стратегічного управління економічною стійкістю підприємства; конкретизувати типи показників економічної

стійкості підприємства; проаналізувати основні показники діяльності підприємницького сектору України; узагальнити зміст основних стратегій, що можуть бути використані задля досягнення цілей управління економічною стійкістю підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження із обґрунтуванням одержаних наукових результатів.** У загальному розумінні управління є цілеспрямованим впливом суб'єкта управління на об'єкт з метою зміни його стану, властивостей або поведінки у відповідності до обставин. Аналіз наукових джерел надає можливість стверджувати, що наразі науковцями запропоновано значну кількість визначень сутності поняття «стратегічне управління підприємством». У табл. 1 представлено деякі з таких визначень, що були сформульовані на різних етапах розвитку економічної думки.

**Таблиця 1 – Визначення науковцями сутності поняття «стратегічне управління підприємством»**

Автор	Визначення
І. Ансофф [2, с. 135]	Діяльність, яка спрямована на забезпечення стратегічної позиції, яка забезпечить майбутню життєздатність організації в мінливих умовах, оперативне керування займається використанням існуючої стратегічної позиції фірми з метою досягнення цілей організації.
Н. В. Бондаренко [8, с. 134]	Сукупність певних інструментів - знарядь праці менеджерів, застосування яких організує ефективну діяльність підприємства шляхом продуктивного використання внутрішніх ресурсів з метою досягнення поставлених цілей у рамках прийнятого стратегічного напрямку діяльності підприємства.
О. С. Віханський [9, с. 43]	Управління організацією, яке спирається на людський потенціал як на основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення і що дозволяють отримувати конкурентні переваги, що в результаті дозволяє організації виживати і досягати своєї мети в довгостроковій перспективі.
З. І. Галушка [10, с. 23]	Діяльність, що ґрунтується на стратегічній орієнтації як компоненті філософії підприємництва та має спрямованість на досягнення цільових орієнтирів у перспективі, забезпечення конкурентоспроможності, стійкості конкурентних позицій та довготривалого успіху підприємства.
Д. М. Хіггінс [6, с. 67]	Процес управління з метою здійснення місії організації за допомогою управління взаємодією організації з її оточенням.
Г. Б. Клейнер [5, с. 31]	Сукупність рекомендацій з організації процесів формування, реалізації та зміни стратегії підприємств з метою досягнення ділового успіху.

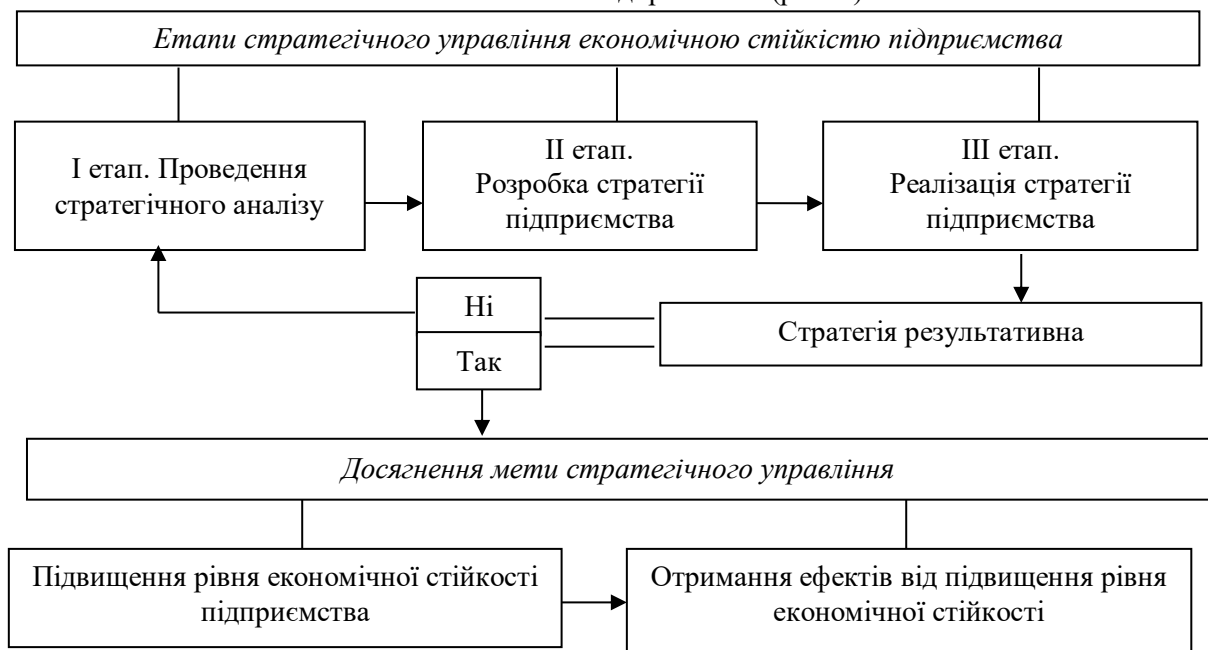
Аналізуючи визначення, представлені у табл. 1, можна зазначити, що вони мають спільні та відмінні риси. Спорідненість їх полягає у тому, що це процес прийняття та виконання або ж реалізації стратегічних рішень на основі раніше визначених цілей та певних завдань в умовах змін

зовнішнього та внутрішнього середовища. Основною відмінністю у представлених визначеннях викликано, зокрема, відмінностями поглядів науковців щодо місця стратегії та цілей підприємства у співвідношеннях «загальне – часткове», «первинне – вторинне». Наприклад,

якщо розглядати стратегію як цільовизначення, то логічним є припущення про те, що стратегія є первинною відносно цілей та співвідноситься із нею як загальне та часткове. При цьому, якщо стратегія розглядається як засіб досягнення цілей, то цілі є первинними відносно стратегії.

Аналіз наукових підходів [11; 12; 13] до визначення сутності поняття «стратегія», надає можливість узагальнити, що під стратегією може розумітись наступне: план розвитку; перспективний напрям розвитку; цільовизначення; засіб реалізації цілей; модель взаємодії із зовнішнім середовищем; спосіб розвитку ключових конкурентних переваг.

Стратегія є центральним елементом стратегічного управління, на основі якого має бути побудовано систему ефективних дій щодо забезпечення економічної стійкості підприємства. При цьому розробка стратегії відбувається на основі попереднього аналізу діяльності компанії, її сильних та слабких сторін, можливостей та загроз досягнення здатності протистояти негативному впливу зовнішнього економічного середовища. Після затвердження керівництвом розробленої стратегії починається процес її реалізації, результатом чого має стати досягнення цілей стратегії, тобто у даному випадку – підвищення рівня економічної стійкості підприємства (рис. 1).



**Рисунок 1 – Етапізація процесу стратегічного управління економічною стійкістю підприємства**

*Розроблено автором*

На думку науковців, економічна стійкість включає стійкість функціонування та стійкість розвитку підприємства стосовно заданих цілей. Підприємство може стійко функціонувати за умови, що параметри стану і структури підприємства залишаються в межах допустимих відхилень від заданої лінії поведінки, але не розвиватись. Тому вважається, що стійкість функціонування та розвитку підприємства не є тотожними поняттями [14, с. 402]. Саме тому стратегічний аналіз (І етап стратегічного

управління з рис. 1) має включати аналіз як кількісних, так і якісних показників розвитку підприємства, котрі характеризують рівень його економічної стійкості.

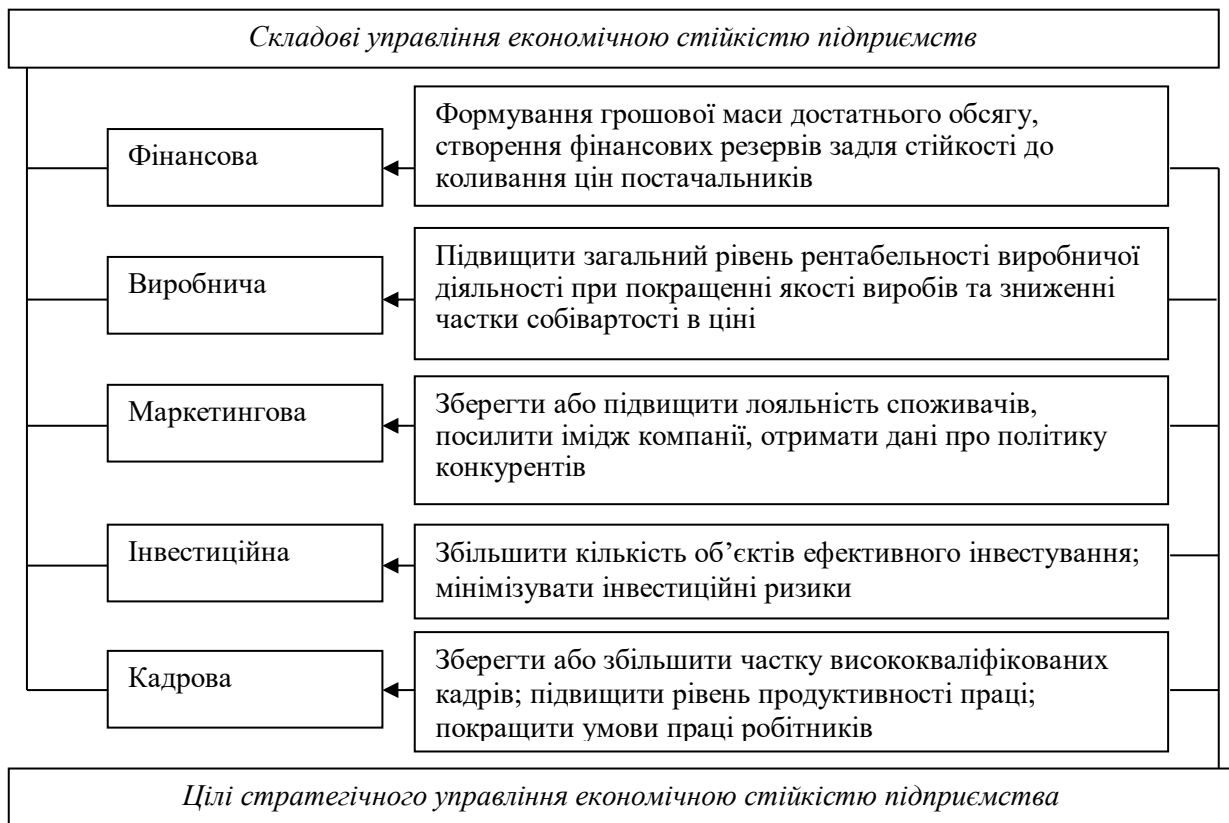
Серед типів показників, що доцільно використовувати на першому етапі управління, можна виділити наступні (табл. 2).

На основі виділення груп показників оцінювання рівня економічної стійкості підприємства доцільно визначити відповідні види цілей реалізації управлінської стратегії (рис. 2).

Таблиця 2 – Типи показників економічної стійкості підприємства

Група показників	Показники стійкості функціонування підприємства	Показники сталості розвитку підприємства
Фінансові	Коливання показників фінансового стану	Темпи приросту показників фінансового стану
Виробничі	Показники оновлення основних засобів та технологій; рівень продуктивності роботи устаткування	Зростання частки нової придбаної техніки у структурі активної частини основних засобів, показники інноваційної активності
Маркетингові	Показники ефективності маркетингової діяльності	Зростання рентабельності витрат на маркетингові заходи
Інвестиційні	Зміна рівня рентабельності інвестицій	Збільшення об'єктів інвестування, диверсифікація капітальних вкладень
Кадрові	Коливання продуктивності праці, Плинність кадрів	Зростання рівня заробітної плати, коефіцієнт обороту робочої сили

Узагальнено та доповнено на основі [15, с. 466; 16, с. 111; 17, с. 95].



**Рисунок 2 – Види цілей стратегічного управління економічною стійкістю підприємства за складовими управління**

*Розроблено автором*

Таким чином, стратегічний аналіз економічної стійкості має проводитись у двох аспектах: стійкість функціонування підприємств та розвиток підприємств. Так, аналіз даних Державної служби статистики України щодо показників підприємств різних видів економічної

діяльності надав можливість визначити рівень коливання деяких індикаторів економічної стійкості за п'ятьма складовими, визначеними на рис. 2 (табл. 3).

**Таблиця 3 – Рівень варіації значень основних показників діяльності підприємств України за період 2012 -2018 рр., %**

Вид економічної діяльності підприємств	Обсяг реалізованої продукції	Рівень рентабельності операційної діяльності	Додана вартість за витратами виробництва	Капітальні інвестиції	Витрати на персонал
Сільське, лісове та рибне господарство (СГ)	40,3	56,8	37,8	53,0	26,1
Промисловість (П)	25,9	60,1	28,0	19,7	12,8
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (ОТ)	25,7	138,2	30,2	19,4	25,5
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (Т)	31,4	446,0	29,5	32,8	21,2
Інформація та телекомунікації (І)	33,7	84,3	28,2	37,3	18,7
Фінансова та страхова діяльність (Ф)	40,5	-271,1	45,7	9,5	21,5
Професійна, наукова та технічна діяльність (Н)	27,6	433,8	45,9	40,3	15,8
Освіта (О)	45,8	49,7	21,2	50,6	18,2

*Розраховано автором за даними Державної служби статистики України [18]*

У табл. 3 представлено результати оцінювання стійкості функціонування підприємств України, тобто визначено рівень коливань значень деяких показників їх економічної стійкості. Для цього використано квадратичний коефіцієнт варіації, що розраховується як співвідношення середньоквадратичного відхилення та середнього значення за сукупністю значень вибірки. Оскільки згідно [19, с. 83] сукупність вважається однорідною, якщо цей коефіцієнт набуває значень менше 0,33 або 33 %, то можна зробити наступні висновки з проведеного аналізу:

– найбільш стійким рівень функціонування характеризуються підприємства двох видів економічної діяльності: сільське, лісове та рибне господарство і освіта;

– найбільший рівень коливань є характерним для показника рентабельності операційної діяльності.

Проте, як зазначалось вище, аналіз стійкості функціонування слід доповнювати аналізом

розвитку підприємств. Під розвитком у даному випадку розуміється зміна значень в динаміці.

Тому одним із показників, що може бути використано задля такого оцінювання є середній темп приросту, який розраховується як відношення суми абсолютних приростів до їх кількості, та показує на скільки відсотків в середньому змінилися показники вибірки за досліджуваний період.

Беручи до уваги зазначені вище положення та використовуючи ті ж дані про діяльність підприємств, варіацію яких проаналізовано у табл. 3, було проведено аналіз розвитку стійкості підприємств України та розраховано середні абсолютні прирости за період 2012-2018 рр. (табл. 4).

На основі даних табл. 4 можна зробити наступні висновки:

– найбільші темпи приросту спостерігаються за сукупністю підприємств сільського, лісового та рибного господарств;

– від'ємні темпи приросту (тобто регрес) спостерігається за сукупністю підприємств

фінансової та страхової діяльності, торгівлі, пов'язано із зниженням рівня рентабельності транспортної сфери, та освіти. Здебільшого це операційної діяльності.

**Таблиця 4 – Динаміка основних показників діяльності підприємств України за період 2012-2018 рр. (за середнім темпом приросту, %)**

Вид економічної діяльності підприємств	Обсяг реалізованої продукції	Рівень рентабельності операційної діяльності	Додана вартість за витратами виробництва	Капітальні інвестиції	Витрати на персонал
Сільське, лісове та рибне господарство (СГ)	114,8	115,0	122,8	132,9	48,9
Промисловість (П)	52,3	338,7	56,0	35,2	13,0
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів (ОТ)	48,2	-2153,1	75,9	31,0	34,9
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (Т)	69,7	-27,2	68,0	6,0	32,4
Інформація та телекомунікації (І)	79,1	1425,9	62,7	132,6	34,4
Фінансова та страхова діяльність (Ф)	205,2	-598,5	-79,1	7,7	21,5
Професійна, наукова та технічна діяльність (Н)	51,0	351,3	108,0	26,0	26,3
Освіта (О)	63,2	-98,5	57,6	95,2	19,9

*Розраховано автором за даними Державної служби статистики України [18]*

З проведеного статистичного аналізу слідує, що найбільш перспективним видом економічної діяльності з точки зору економічної стійкості є «Інформація та телекомунікації», оскільки саме на підприємствах цієї сфери спостерігається помірне (без істотних коливань) зростання основних показників-стимуляторів.

З огляду на особливості динаміки та варіації основних показників діяльності підприємницького сектору України, доцільно визначити пріоритетний вектор управління та обрати відповідну управлінську стратегію забезпечення економічної стійкості. Відповідно до [20], виділяють чотири типи таких стратегій:

– стратегія утримання (holding strategy): комплекс управлінських дій, спрямованих на збереження ділових результатів та показників;

– стратегія стабільного зростання (stable growth strategy): передбачає досягнення помірного підвищення рівня прибутковості та мінімізацію нестабільності всередині компанії;

– стратегія «збирання врожаю» (harvesting strategy): мета стратегії – накопичення фінансових ресурсів за рахунок домінуючої позиції на ринку, подальшого розширення бізнесу;

– стратегія «прибутковості», або «завершення гри» (profit or endgame strategy): мета стратегії – забезпечення прибутку компанії на основі використання або продажу застарілих технологій.

Підприємство може обрати стратегію утримання, якщо переслідує ціль уникнути помітних змін у виробничо-комерційній діяльності. Ця стратегія є доречною у тому випадку, коли підприємство може функціонувати без впровадження змін і без значних витрат, пов'язаних із удосконаленням виробництва, масштабною маркетинговою кампанією, навчанням персоналу тощо. Такий вибір є вдалим для підприємств ІКТ, відповідно до попередніх висновків.

У свою чергу, освітнім закладам, підприємствам транспортної сфери,

промисловим, фінансовим та торгівельним компаніям варто обрати стратегію стабільного зростання. Саме така стратегія надасть можливість стабілізувати обсяги виробництва та реалізації, мінімізувати випадки збитковості, раціоналізувати витрати, накопичити грошові кошти в обсязі, достатньому для реалізації стратегії прибутковості або «завершення гри».

Для сільськогосподарських підприємств та наукових установ вдалим вибором є стратегія «прибутковості», або «завершення гри». Поряд із відносно високими показниками приросту обсягів реалізації продукції та капітальних інвестицій, існує ризик дестабілізації роботи через відносно високий рівень варіації рентабельності операційної діяльності. Тому доречно при розробці заходів з управління комерційними ризиками врахувати можливість отримання прибутків від використання або продажу застарілих технологій.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** За результатами проведеного дослідження вирішено завдання з розвитку наукових положень стратегічного управління економічною стійкістю підприємств.

У процесі дослідження узагальнено наукові підходи до трактування сутності понять «стратегія» та «стратегічне управління підприємством». Виконано етапізацію процесу стратегічного управління, котра враховує цілеспрямованість заходів результативної стратегії в межах досягнення мети управління та передбачає отримання ефектів від підвищення рівня економічної стійкості.

Аналіз наукових джерел надав можливість визначити типи показників економічної стійкості підприємства та виконати їх розподіл на показники стійкості функціонування та показники розвитку. Проведений аналіз надав можливість визначити цілі управління за різними складовими економічної стійкості – фінансовою, виробничою, маркетинговою, інвестиційною, кадровою.

Проведено варіаційний аналіз та аналіз динаміки основних показників діяльності підприємств України та виявлено найбільш перспективний вид економічної діяльності з точки зору стійкості виробничих та фінансових процесів – інформаційно-комунікаційні технології.

Узагальнено зміст основних стратегій, що можуть бути використані задля досягнення цілей управління економічною стійкістю підприємства – утримання, стабільного зростання, «збирання врожаю», прибутковості, або «завершення гри». Запропоновано види стратегій, котрі можуть бути обрані підприємствами різних сфер функціонування залежно від варіації обсягів реалізованої продукції, доданої вартості, капітальних інвестицій, витрат на персонал та рівня рентабельності, а також темпу приросту зазначених показників.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка інструментарію стабілізації функціонування підприємств сфери освіти, фінансової та страхової сфери, а також оптової та роздрібно-торгівлі з огляду на виявлений високий рівень коливання ключових індикаторів розвитку.

### Список літератури

1. Анохин С. Н. Методика моделирования экономической устойчивости промышленных предприятий в современных условиях. Саратов: Саратов. гос. техн. ун-т. 2000. 40 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 135 с.
3. Ареф'єва О. В., Городинська Д. М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. Актуальні проблеми економіки: наук. журн. 2008. № 8. С. 83–90.
4. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком : монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 281 с.
5. Клейнер Г. Б. От теории предприятия к теории стратегического управления. Российский журнал менеджмента. 2003. № 1. С. 31 – 56.
6. Higgins J. M. Organizational Policy and Strategic Management. Chicago: The Dryden Press, 1983. 824 p.
7. Андреева И. Г., Павлов К. В., Ляшенко В. И. Устойчивость функционирования субъектов малого предпринимательства. Экономика промышленности. 2009. Вип. 44. С. 58–73.

8. Бондаренко Н. В., Пантелєєв М. С., Джапаров Е. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством. Вісник НТУ «ХП»: зб. наук. пр. 2014. № 33. С. 129 – 134.
9. Виханский О. С. Стратегическое управление. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарики. 2000. 43 с.
10. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент як нова управлінська філософія: суть та етапи розвитку. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 3. Т. 1. С. 20 – 24.
11. Трухан О. Л. Змістовна сутність поняття «стратегія підприємства»: суперечності поглядів. Вісник ЖДТУ. 2010. № 1 (51). С. 236–241.
12. Прищепя Н. П., Гайдамака О. М. Аналіз і класифікація конкурентних стратегій підприємств. Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. пр. 2012. № 4 (44). С. 88–94.
13. Кубарева В. С. Сутність стратегічного управління підприємством. Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: зб. наук. пр. 2012. № 749. С. 55–60.
14. Крисько Ж. Л. Управління економічною стійкістю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10. С. 399–403.
15. Загорко П. П., Бреус В. Є. Оцінка економічної стійкості підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 13. С. 464–467.
16. Пономаренко Т. В. Оцінювання економічної стійкості підприємства на основі вартісного підходу. Економічний аналіз. 2016. Т.24. № 2. С. 106–113.
17. Гончарова О. М., Антонюк Б. О. Сутнісний аналіз та оцінка внутрішньої економічної стійкості підприємства. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2016. Вип. 2. С. 88–98.
18. Економічна статистика: Діяльність підприємств. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze.htm)
19. Єріна А. М., Пальян З. О. Теорія статистики : практикум, 7 вид., стер., К.: Знання, 2009. 255 с.
20. The Stability Strategy in Management. MBA Knowledge Base, 2019. URL: <https://www.mbaknol.com/strategic-management/the-stability-strategy-in-management/>

#### References

1. Анохин С. Н. Методика моделирования экономической устойчивости промышленных предприятий в современных условиях. Саратов: Саратов. гос. техн. ун-т. 2000. 40 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 135 с.
3. Ареф'єва О. В., Городинська Д. М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. Актуальні проблеми економіки: наук. журн. 2008. № 8. С. 83–90.
4. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком : монографія. Суми: Університетська книга, 2010. 281 с.
5. Клейнер Г. Б. От теории предприятия к теории стратегического управления. Российский журнал менеджмента. 2003. № 1. С. 31 – 56.
6. Higgins J. M. Organizational Policy and Strategic Management. Chicago: The Dryden Press, 1983. 824 p.
7. Андреева И. Г., Павлов К. В., Ляшенко В. И. Устойчивость функционирования субъектов малого предпринимательства. Економіка промисловості. 2009. Вип. 44. С. 58–73.
8. Бондаренко Н. В., Пантелєєв М. С., Джапаров Е. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством. Вісник НТУ «ХП»: зб. наук. пр. 2014. № 33. С. 129 – 134.
9. Виханский О. С. Стратегическое управление. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарики. 2000. 43 с.
10. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент як нова управлінська філософія: суть та етапи розвитку. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 3. Т. 1. С. 20 – 24.
11. Трухан О. Л. Змістовна сутність поняття «стратегія підприємства»: суперечності поглядів. Вісник ЖДТУ. 2010. № 1 (51). С. 236–241.
12. Прищепя Н. П., Гайдамака О. М. Аналіз і класифікація конкурентних стратегій підприємств. Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. пр. 2012. № 4 (44). С. 88–94.



- 13.Кубарева В. С. Сутність стратегічного управління підприємством. Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: зб. наук. пр. 2012. № 749. С. 55–60.
- 14.Крисько Ж. Л. Управління економічною стійкістю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10. С. 399–403.
- 15.Закорко П. П., Бреус В. Є. Оцінка економічної стійкості підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 13. С. 464–467.
- 16.Пономаренко Т. В. Оцінювання економічної стійкості підприємства на основі вартісного підходу. Економічний аналіз. 2016. Т.24. № 2. С. 106–113.
- 17.Гончарова О. М., Антонюк Б. О. Сутнісний аналіз та оцінка внутрішньої економічної стійкості підприємства. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2016. Вип. 2. С. 88–98.
- 18.Економічна статистика: Діяльність підприємств. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/size.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size.htm)
- 19.Єріна А. М., Пальян З. О. Теорія статистики : практикум, 7 вид., стер., К.: Знання, 2009. 255 с.
- 20.The Stability Strategy in Management. MBA Knowledge Base, 2019. URL: <https://www.mbaknol.com/strategic-management/the-stability-strategy-in-management/>

**A.D. Kukharuk**, *PhD of Economic sciences, associated professor, associated professor of International Economics Department, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

### **Features of strategic management of economic sustainability of the enterprises**

*The subject of the study is theoretical, methodological and applied aspects of strategic management of enterprises' economic sustainability.*

*The purpose of the work is to develop the scientific provisions of strategic management of economic sustainability of enterprises.*

**Methodology.** *The information basis for this study includes the scientific papers and data on the activities of Ukrainian enterprises. In the process of research, the methods of systematization, grouping and generalization have been applied (for determining the types of indicators of economic sustainability of the enterprise); statistical methods of analysis of variations and dynamics series enabled to reveal the fluctuations and growth rates of the calculated values of indices of domestic enterprises activity.*

**Results.** *The study generalizes the scientific approaches to the interpretation of the essence of "strategy" and "enterprise strategic management" concepts. The stages of the strategic management process are determined, taking into account the necessity of effective strategy measures purposefulness for achieving management goal in order to obtain effects from enhancing the level of economic stability. The types of economic sustainability indicators of the enterprise are determined, and their distribution is divided into indicators of stability of functioning and indicators of development. The goals of management for various components of economic stability – financial production, marketing, investment, and personnel – are determined. A variational analysis and analysis of the dynamics of the main indicators of activity of Ukrainian enterprises was conducted, and the most promising type of economic activity, from the standpoint of stability of production and financial processes, was found. The content of the main strategies that can be used to achieve the goals of managing economic sustainability of the enterprise is summarized. The types of strategies that can be selected by different enterprises are proposed depending on the variation in sales volumes, value added, capital investment, personnel costs and profitability, as well as the growth rate of these indicators.*

**A promising direction** *for further research is the development of tools for stabilizing the functioning of educational, financial and insurance companies, as well as wholesale and retail trade, in view of the high level of fluctuation of key development indicators.*

**Key words:** strategic management, economic sustainability, management of economic sustainability, enterprise strategy, management objectives.

*Стаття надійшла до редакції 19.11.2018 р.*