

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



СОРИНА ОКСАНА ОЛЕКСАНДРІВНА

УДК 330.341:65.011.8

**СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Запоріжжя – 2021

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Національному університеті «Запорізька політехніка» Міністерства освіти і науки України, м. Запоріжжя.

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент
КОРОЛЬКОВ Владислав Васильович,
Національний університет
«Запорізька політехніка», м. Запоріжжя,
декан факультету економіки та управління.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
МАСЛЕННИКОВ Євген Іванович,
Одеський національний університет
імені І. І. Мечникова, м. Одеса,
професор кафедри менеджменту та інновацій;

доктор економічних наук, професор
ЧЕРЕП Алла Василівна,
Запорізький національний університет
Міністерства освіти і науки України,
м. Запоріжжя,
декан економічного факультету.

Захист відбудеться «23» грудня 2021 р. о 14⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 17.127.01 у Класичному приватному університеті за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б, ауд. 124.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Класичного приватного університету за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б, ауд. 114.

Автореферат розісланий «22» листопада 2021 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

О. І. Трохимець

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Обґрунтування вибору теми дослідження. Для сучасного етапу розвитку національної економіки характерні суттєві зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища функціонування машинобудівних підприємств. Під впливом глобалізації масштабна трансформація зовнішніх відносин, з одного боку, сприяє проникненню в Україну нових технологій, а з іншого – зумовлює значні зміни в структурі ринків збуту продукції вітчизняних машинобудівних підприємств. За таких умов особливого значення набуває забезпечення процесів сталого розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств. Це зумовлює актуальність дослідження за окресленою темою.

Сталий розвиток машинобудівних підприємств має супроводжуватися обміном та накопиченням знань, а новітні технології змінюють умови формування стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств і, відповідно, створюють нові умови та можливості розвитку національної економіки.

Дослідженню загальних питань формування стратегій, методів та моделей стратегічного управління присвятили свої праці як вітчизняні, так і зарубіжні автори, у тому числі: І. Ансофф, О. С. Виханський, Р. Дафт, Г. І. Кіндрацька, М. Х. Мескон, Г. Мінцберг, А. П. Міщенко, Г. В. Осовська, О. А. Осовський, М. Портер, А. А. Томпсон, З. Є. Шершньова та ін.

Окремі особливості формування стратегії розвитку стосовно промислових підприємств розглядали А. М. Баланович, Н. В. Белоброва, С. М. Васи́лига, О. І. Гудзь, О. В. Коваленко, Ю. Д. Костін, Р. Н. Лепа, Н. Г. Метеленко, Є. І. Масленніков, Т. С. Ткачова, Г. М. Фадеева, А. В. Череп, Н. М. Шмиголь; стосовно комерційних організацій – Т. Ю. Дюдюн, Н. В. Лашманова, Д. Л. Савенков, В. О. Шишкин та ін.

Теоретико-методичні основи концепції сталого розвитку та окремих напрямів її практичної реалізації досліджували Т. В. Алферова, А. А. Арошидзе, Ю. М. Бажал, В. О. Бараннік, О. Г. Білорус, С. М. Васін, Х. Р. Гальчак, Н. В. Горбунова, Д. А. Грицішен, Л. А. Грицина, О. Ф. Грищенко, М. В. Зось-Кіор, В. В. Євдокимов, Л. А. Квятковська, О. С. Козлова, В. С. Лапшин, В. В. Лепихін, Е. М. Лібанова, Т. І. Макарова, Л. Г. Мельник, С. Л. Пакулін, С. М. Пилипенко, Ю. І. Пухова, С. Г. Светуцьков, Т. Н. Тополева, М. А. Хвесик, Є. В. Хлобистов та ін.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до планів наукових досліджень факультету економіки та управління Національного університету «Запорізька політехніка» Міністерства освіти і науки України в межах таких науково-дослідних тем: «Науково-методичне забезпечення структурних трансформацій в економіці промислового регіону» (державний реєстраційний № 0115U004679); «Формування механізму публічного управління промисловим комплексом адміністративного регіону» (державний реєстраційний № 0118U005418), де здобувачкою розроблено та апробовано методичний підхід до вибору й оцінювання стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства, визначено умови забезпечення сталого розвитку.

Мета й завдання дослідження. *Метою дослідження є теоретико-методичне обґрунтування основ формування стратегії машинобудівних підприємств на засадах концепції сталого розвитку.*

Для досягнення цієї мети поставлені такі *завдання*:

- уточнити значення категорій «розвиток», «сталий розвиток», «стратегія розвитку» та «стратегія сталого розвитку»;
- визначити особливості та принципи формування й реалізації стратегії сталого розвитку;
- виявити та систематизувати фактори, що впливають на формування стратегії сталого розвитку підприємств машинобудівної галузі;
- побудувати модель збалансованої системи показників, що відображає діяльність підприємства машинобудівного профілю;
- обґрунтувати методіку вибору стратегії сталого розвитку промислового підприємства машинобудівної галузі;
- дослідити елементи механізму реалізації стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства;
- запропонувати методичний підхід до оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку.

Об'єкт дослідження – процес формування (та реалізації) стратегії машинобудівних підприємств на засадах концепції сталого розвитку.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних положень, методичних підходів, методів, інструментів, механізмів формування (та реалізації) стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства.

Методи дослідження. У дослідженні використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: *методи термінологічного та лексико-семантичного аналізу, діалектичний підхід* – для аналізу та уточнення змісту категорій «сталий розвиток», «стратегія сталого розвитку підприємства» (підрозділ 1.1); *методи систематизації, класифікації й теоретичного узагальнення* – для проведення класифікації інструментів обґрунтування вибору стратегії (підрозділ 1.2); *метод моделювання* – для побудови збалансованої системи показників (підрозділ 2.3); *методи статистичного, порівняльного аналізу* – для дослідження стану машинобудівної галузі України (підрозділ 2.1); *експертний метод* – для оцінювання впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність машинобудівних підприємств (підрозділ 2.2); *програмно-цільовий* – при плануванні цільових показників діяльності машинобудівного підприємства (підрозділ 3.1); *загальнонаукові методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, системного аналізу* – для обґрунтування науково-методичного підходу до визначення умов забезпечення сталого розвитку, концептуальних засад механізму формування й реалізації стратегії сталого розвитку, напрямів сталого розвитку підприємства; для формування комплексу інформаційно-організаційного забезпечення процесу реалізації стратегії, механізму оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств (підрозділи 1.3, 3.1, 3.2, 3.3); *графічний метод* – для наочного подання ілюстративного матеріалу.

Інформаційною базою дослідження є чинні законодавчі та нормативні документи, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання в Україні; офіційні документи

Державної служби статистики та Головного управління статистики у Запорізькій області; інформація з офіційних сайтів Міністерства економіки й Міністерства розвитку громад та територій України; дані фінансової й статистичної звітності підприємств машинобудівної галузі; монографії вітчизняних і зарубіжних учених-економістів; публікації в наукових фахових виданнях; матеріали наукових семінарів і конференцій; інформація з довідкових видань; ресурси глобальної інформаційної мережі Інтернет.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в теоретичному та методичному обґрунтуванні процесів формування й оцінювання стратегії машинобудівних підприємств, побудованої на засадах концепції сталого розвитку, зокрема:

удосконалено:

– науково-методичний підхід до визначення умов забезпечення сталого розвитку, що, на відміну від існуючих, полягає в оптимізації вартості бізнесу для власників (акціонерів) і передбачає визначення балансу потреб (вираженого в цілях стейкхолдерів) й обмежень, накладених потенціалом об'єкта управління, чинниками зовнішнього оточення, що гальмують зростання, а також резервами довгострокового розвитку системи; це дає змогу на основі системи цінностей стейкхолдерів побудувати класифікацію їх цілей;

– механізм забезпечення сталого розвитку підприємства шляхом розширення його елементної бази та уточнення її змісту, який, на відміну від існуючих, включає такі обов'язкові компоненти: об'єкти управління (або напрями трансформації), підсистеми забезпечення та оцінювання ефективності;

– методіку формування стратегії сталого розвитку, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на моделі збалансованої системи показників, що забезпечує досягнення цілей сталого розвитку та оптимізацію вартості бізнесу для власників проти загальноприйнятих фінансових показників, які використовуються для оцінювання господарчої діяльності підприємства в довгостроковій перспективі (такі як динаміка доходу, період окупності інвестицій тощо) та повною мірою не відображають цілісної картини розвитку підприємства з позицій концепції сталого розвитку (зокрема досягнення цілей у соціальній та екологічній сферах);

– механізм реалізації стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства, дія якого спрямована на адаптацію до поточної ситуації та забезпечення синергетичного ефекту в напрямі досягнення стратегічних цілей і створення максимально сприятливих умов для ефективного функціонування підприємства в довгостроковій перспективі. На відміну від існуючих, він ґрунтується на встановлених принципах та включає такі складові: засоби реалізації (інструменти, методи, важелі впливу), форми реалізації, забезпечувальні підсистеми, принципи;

– методичний підхід до оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку, який, на відміну від існуючих, враховує її багатоаспектний характер і передбачає поряд з виділенням кількісних та якісних показників ефективності, механізм моніторингу отриманих результатів і планових показників. Відповідно до запропонованого підходу, оцінювання реалізації стратегії передбачає три ключових напрями: аналіз ефективності реалізації окремих стратегічних проєктів; вимірювання ступеня досягнення стратегічних цілей підприємства та міри відповідності

отриманих результатів інтересам стейкхолдерів, що забезпечує врахування рівня збалансованості результатів у рамках ключових сфер: екологічної, економічної та соціальної;

набули подальшого розвитку:

– категоріально-понятійний апарат стратегічного управління сталим розвитком у частині трактування понять:

«сталий розвиток підприємства» – процес комплексних позитивних перетворень в еколого-соціально-економічній системі господарюючого суб'єкта під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що відбувається у вигляді зміни стійких та нестійких фаз і сприяє переходу підприємства як системи до нового, більш складного стану. Таке визначення, на відміну від існуючих, поєднує в собі суперечливі категорії стійкості та розвитку й підкреслює еволюційний характер змін у системі;

«стратегія сталого розвитку» – інтерактивний комплексний план структурних, технологічних та управлінських змін системи (підприємства), який має на меті побудову бізнес-моделі, заснованої на балансі екологічних (ресурсозбереження та захист навколишнього середовища), економічних (зростання вартості бізнесу) і соціальних (розширена соціальна відповідальність) пріоритетів, що, на відміну від існуючих, окреслює вектори сталого розвитку й дає змогу конкретизувати результат реалізації стратегії як бізнес-модель з визначеними цільовими характеристиками;

– систематизація факторів внутрішнього середовища, що впливають на формування стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства. За запропонованим підходом, першим етапом класифікації є групування факторів за окремими функціональними напрямками, такими як маркетинг, фінанси, виробництво тощо, а наступним – виділення в межах кожної з груп факторів-показників та факторів-завдань, що забезпечує відокремлення факторів, які формують потенціал підприємства, від факторів, що визначають його цільові пріоритети.

Практичне значення отриманих результатів. Наукові результати, отримані в ході дослідження, впроваджено в діяльність: ВАТ НДІ «Перетворювач», де авторкою запропоновано методичні підходи до визначення інтегральної оцінки потенціалу підприємства з використанням теорії нечітких множин, моделювання конкурентного становища підприємства з використанням теорії нечітких множин, моделювання процесу визначення цілей і вибору стратегії підприємства з урахуванням можливих змін оточення та дій конкурентів (акт впровадження від 2009 р.); ТОВ «Запорізький ливарно-механічний завод», де на основі матеріалів дослідження побудовано та впроваджено систему оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку підприємства (довідка № 2006139 від 01.10.2021), ТОВ «Укрспецмаш», де реалізовано методичні підходи до визначення умов сталого розвитку та оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку підприємства (довідка № 232 від 16.09.2021); ТОВ ЗТМК, де результати дослідження використані при визначенні стратегії сталого розвитку підприємства ТОВ «ЗТМК» (довідка від 02.09.2021); Акціонерного Товариства «Мотор Січ», де було впроваджено методичку формування й реалізації стратегії сталого розвитку, заснованої на збалансованій системі показників (довідка № 18.3-14720 від 18.09.2021).

Наукові розробки здобувачки з формування методичного підходу, що визначає умови забезпечення сталого розвитку (які, у свою чергу, полягають в оптимізації вартості бізнесу для власників (акціонерів) і передбачають баланс потреб (виражений у цілях стейкхолдерів) й обмежень, накладених потенціалом об'єкта управління, чинниками зовнішнього оточення, що стримують зростання, а також резервами довгострокового розвитку системи, упроваджені в навчальний процес факультету економіки та управління Національного університету «Запорізька політехніка» й використовуються в процесі підготовки бакалаврів та магістрів зі спеціальності 073 Менеджмент, зокрема при викладанні дисциплін: «Стратегічне управління», «Управління проєктами», «Управління розвитком організації», «Управління змінами», «Управління інноваціями» (довідка № 37-03/2365 від 30.09.2020).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є результатом самостійно виконаного дослідження, в якому викладено авторський підхід до проблеми формування та реалізації стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств. З наукових праць, виданих у співавторстві, використано тільки результати, отримані авторкою особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дослідження доповідалися й обговорювалися на V Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених, аспірантів і студентів «Актуальні проблеми економічної системи України» (м. Черкаси, 2008 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми економіки: освіта, теорія, практика» (м. Кривий Ріг, 2008 р.); Міжрегіональній науково-практичній конференції «Проблеми економіки й управління у промислових регіонах» (м. Запоріжжя, 2008 р.); VI Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації» (м. Тернопіль, 2009 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми економіки та управління у промислових регіонах» (м. Маріуполь, 2009 р.); Щорічній науково-практичній конференції серед студентів, викладачів, науковців, молодих учених і аспірантів «Тиждень науки – 2013» (м. Запоріжжя, 2013 р.); V Міжвузівській науково-практичній конференції «Проблеми економіки та управління у промислових регіонах» (м. Запоріжжя, 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Суспільство, релігія, культура, наука, техніка, освіта, економіка в умовах новітніх глобальних викликів для України і Польщі» (м. Запоріжжя, 2017 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Генерування інновацій інклюзивного розвитку: національний, регіональний, міжнародний вимір» (м. Запоріжжя, 2018 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 18 наукових праць, з яких: 3 розділи в колективних монографіях, 5 статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття в зарубіжному науковому виданні, 9 матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 5,84 д. а., з них особисто здобувачці належить 5,02 д. а.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається з анотацій, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (230 найменувань) і додатків. Повний обсяг роботи становить 270 сторінок, з них основний текст – 160 сторінок. Робота містить 45 рисунків, 9 таблиць.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано вибір теми; визначено мету й завдання дослідження; розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів; надано інформацію про їх апробацію й публікації.

У **першому розділі** – *«Теоретико-методичні основи формування стратегії підприємства на засадах концепції сталого розвитку»* – розглянуто відмінності трактувань економічних категорій «розвиток підприємства», «сталий розвиток підприємства», «стратегія сталого розвитку підприємства»; запропоновано науково-методичний підхід до визначення умов забезпечення сталого розвитку підприємства.

Так, узагальнюючи погляди різних авторів, розвиток підприємства можна тлумачити як керований процес змін стану підприємства під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів, завдяки якому досягають його більш ефективного функціонування.

Водночас сталий розвиток є комбінацію цього поняття з поняттям «стійкість». Під стійкістю підприємства запропоновано розуміти його здатність забезпечити динамічну стабільність елементів внутрішнього середовища – як за рахунок їх структурної та функціональної перебудови, так і завдяки змінам у характері та способах взаємодії із зовнішнім середовищем.

Зміни, що відбуваються в системі за умов стійкого розвитку, мають поступовий, еволюційний характер, тому зміст поняття «сталий розвиток підприємства» можна визначити як процес комплексних позитивних перетворень в еколого-соціально-економічній системі господарюючого суб'єкта під впливом факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що відбувається у вигляді зміни стійких та нестійких фаз і сприяє переходу підприємства як системи до нового, більш складного стану.

Функціонування підприємства, засноване на концепції сталого розвитку, включає три пріоритетні вектори розвитку: економічний, екологічний та соціальний. Діяльність, збалансована за трьома вказаними напрямками, і є основою поняття «сталий розвиток». Стосовно підприємства цей підхід можна схематично подати так (рис. 1).

На основі проведеного аналізу стратегію сталого розвитку підприємства визначено як інтерактивний комплексний план структурних, технологічних та управлінських змін системи (підприємства), що має на меті побудову бізнес-моделі, заснованої на балансі екологічних (ресурсозбереження й захист навколишнього середовища), економічних (зростання вартості бізнесу) і соціальних (розширена соціальна відповідальність) пріоритетів.

Умови забезпечення сталого розвитку підприємства передбачають баланс потреб (виражений у цілях стейкхолдерів) й обмежень, накладених потенціалом об'єкта управління, чинниками зовнішнього оточення, що стримують зростання, а також резервами довгострокового розвитку системи; при цьому основним пріоритетом існування підприємства стає не максимізація прибутку, а оптимізація вартості бізнесу для власників (акціонерів), а основним принципом взаємодії – баланс між конкуренцією та співпрацею, основою якої є теорія бізнес-екосистем.

Механізм забезпечення сталого розвитку підприємства являє собою взаємопов'язану багаторівневу систему економічних конструкцій, форм, інструментів і методів управління, що забезпечують його розвиток у межах певних напрямів.

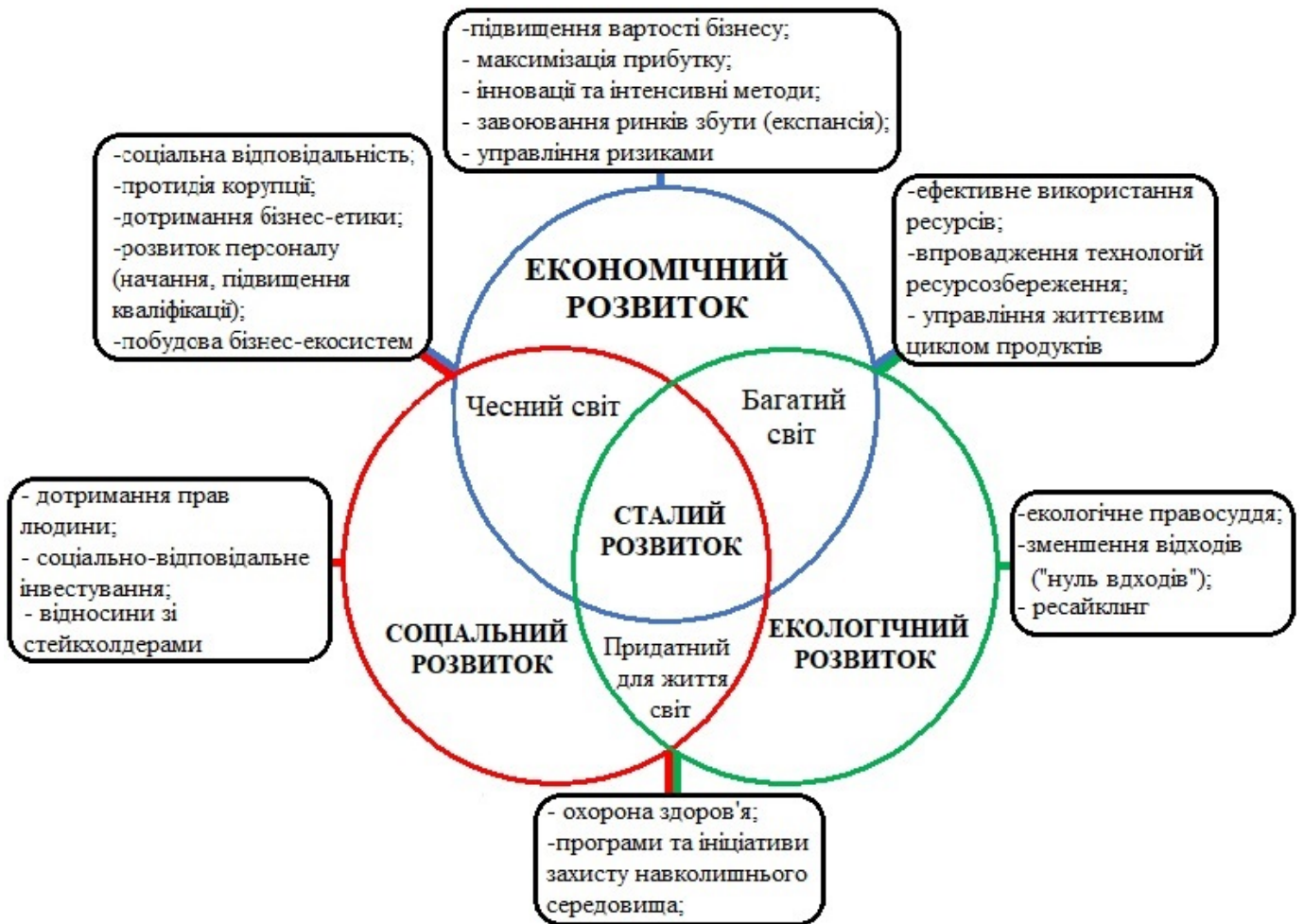


Рис. 1. Схематичне подання векторів сталого розвитку підприємства та пов'язаних з ними цілей

Формування механізму включає визначення його елементної бази та уточнення змісту її складових.

За даними досліджень, до основних компонентів механізму забезпечення сталого розвитку найчастіше належать стратегічні цілі підприємства, підходи до оцінювання рівня стійкості, методи й інструменти, принципи, фактори та координуючі впливи. Видається, що елементний склад механізму повинен також включати об'єкти управління (або напрями трансформації), оскільки в умовах забезпечення сталого розвитку їх спектр є дуже широким і включає як підрозділи підприємства, так і партнерів, конкурентів, постачальників та інших зацікавлених осіб; підсистему інформаційно-організаційного забезпечення й підсистему оцінювання ефективності стратегічного управління, оскільки сталий розвиток – це розвиток гнучкий, отже, побудований на формуванні зворотного зв'язку.

У другому розділі – «Діагностика стану розвитку машинобудівного підприємства» – досліджено стан і сучасні тенденції розвитку машинобудівних підприємств на макро- та мікроекономічному рівнях; узагальнено принципи й

фактори розробки стратегії сталого розвитку; визначено структуру та склад збалансованої системи показників машинобудівного підприємства.

Основою розробки стратегії сталого розвитку та вихідним положенням для формування механізму її реалізації є базові принципи. Концепція сталого розвитку, викладена в доповіді Міжнародної комісії з навколишнього середовища й розвитку «Наше спільне майбутнє», спирається на такі головні принципи: розвиток повинен мати такий характер, щоб задоволення потреб людей, які живуть нині, не перешкоджало задоволенню потреб майбутніх поколінь (принцип відповідальності перед майбутнім); відносний рівень обмежень у сфері експлуатації природних ресурсів; необхідність задоволення елементарних потреб усіх людей для реалізації їх надій на більш благополучне життя (принцип справедливого розподілу ресурсів); узгодження способу життя та темпів зростання чисельності населення з продуктивним потенціалом екосистеми. Проблема полягає в тому, що у вихідному вигляді ці принципи можуть бути застосовані до систем гіпер-, мега- і макрорівнів. Використання їх на мікрорівні має ряд особливостей, пов'язаних з обмеженою в часі тривалістю функціонування підприємств, переважанням принципу максимізації прибутку як цільового пріоритету, сильним впливом конкуренції, що накладає відбиток на вибір засобів досягнення переваг та побудову системи взаємодії між окремими підприємствами, відсутність реальної здатності оптимізації використання виробничих ресурсів (унаслідок причин цінового, юридичного, політичного характеру тощо). Тому для використання на рівні підприємства ці принципи необхідно адаптувати та конкретизувати.

Дослідження показало, що з метою розробки стратегії сталого розвитку основні принципи доцільно розглядати в межах двох груп.

Першу групу повинні становити так звані загальносистемні принципи – класичні системні положення, які описують правила функціонування підприємства як системи в контексті сталого розвитку.

До іншої групи було віднесено принципи, що розглядають сталий розвиток з позиції єдності соціальної, економічної та екологічної складових. Доцільно доповнити склад цієї групи *принципом співпраці*, що передбачає об'єднання зусиль з різними групами зацікавлених осіб з метою оцінювання наслідків втручання та реалізації проектів розвитку.

Систематизацію принципів сталого розвитку стосовно машинобудівних підприємств наведено на рис. 2.

На формування та реалізацію стратегії сталого розвитку впливає безліч факторів. Класично їх поділяють на дві групи – фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. У більшості випадків подальша класифікація передбачає розділення факторів зовнішнього середовища на фактори макро- і мікрооточення (або фактори середовища прямого та непрямого впливу) і групування факторів внутрішнього середовища в рамках окремих функціональних сфер діяльності підприємства (виробництво, маркетинг, фінанси, НДДКР, персонал тощо).

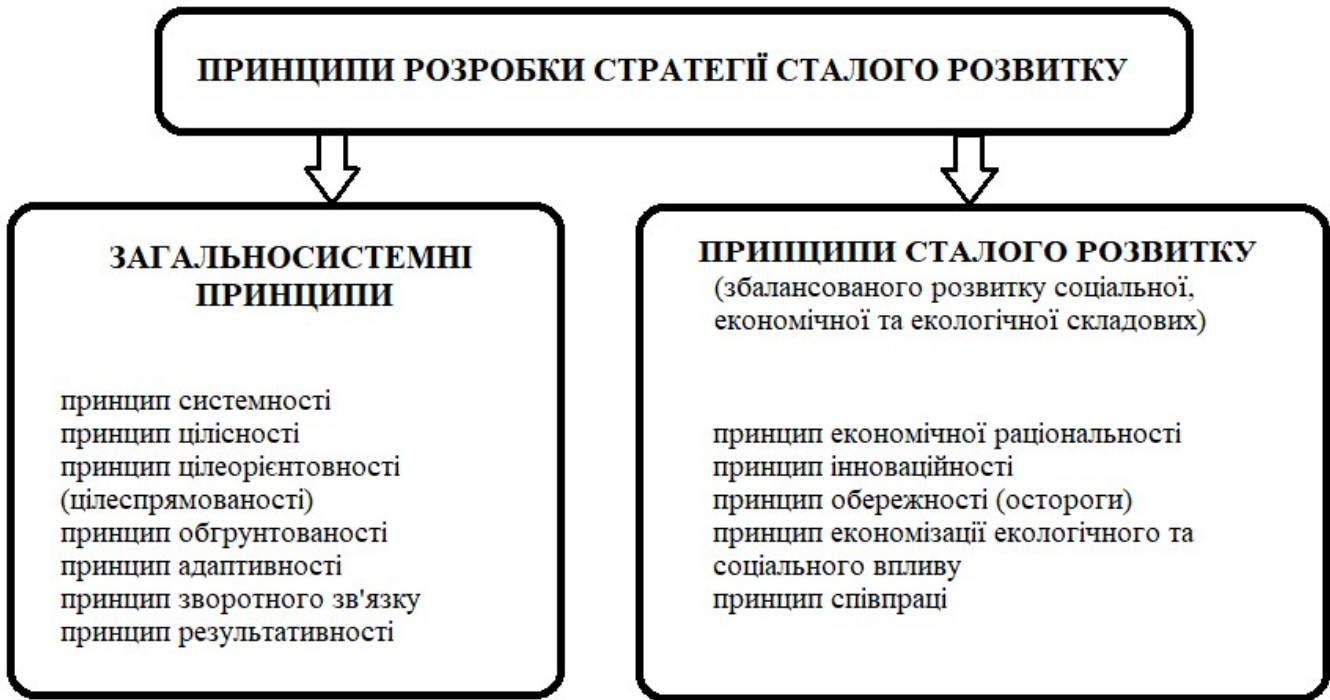


Рис. 2. Принципи розробки стратегії сталого розвитку

Для реалізації завдань забезпечення сталого розвитку підприємства варто вдосконалити підхід до класифікації факторів внутрішнього середовища, відповідно до якого в межах кожної з функціональних сфер вони будуть поділятися на фактори-показники та фактори-завдання. За своєю суттю фактори-показники є результатом діяльності підприємства (наприклад, обсяг виробництва, знос обладнання). Фактори-завдання, згідно з формулюванням, відображають або конкретну мету, або характеристику, якої набуває підприємство в результаті їх реалізації (наприклад, оновлення основних фондів, підвищення кваліфікації персоналу). Для коректного оцінювання початкове формулювання факторів має бути максимально нейтральним, без негативного або позитивного забарвлення, оскільки величина (значення) фактора може суттєво змінюватися із часом. Такий підхід відповідає принципам обґрунтованості та адаптивності – при виборі факторів у процесі розробки стратегії, принципам зворотного зв'язку та результативності – при оцінюванні її ефективності, а також конкретизує й спрощує розуміння окремих завдань, що формують цілі вищого порядку.

Збалансована система показників (система збалансованих показників; англ. *balanced scorecard, BSC*) – інструмент, що підвищує ефективність управлінських рішень завдяки забезпеченню особи, що приймає рішення, повноцінною інформацією про стан об'єкта управління (рис. 3).

Його практичне використання дає змогу подати стратегію у вигляді впорядкованого набору найважливіших ключових параметрів ефективності та забезпечити можливість їхньої кількісної оцінки, що допоможе керівнику своєчасно ідентифікувати й запобігти проблемі на етапі формування та (або) коригування стратегії.

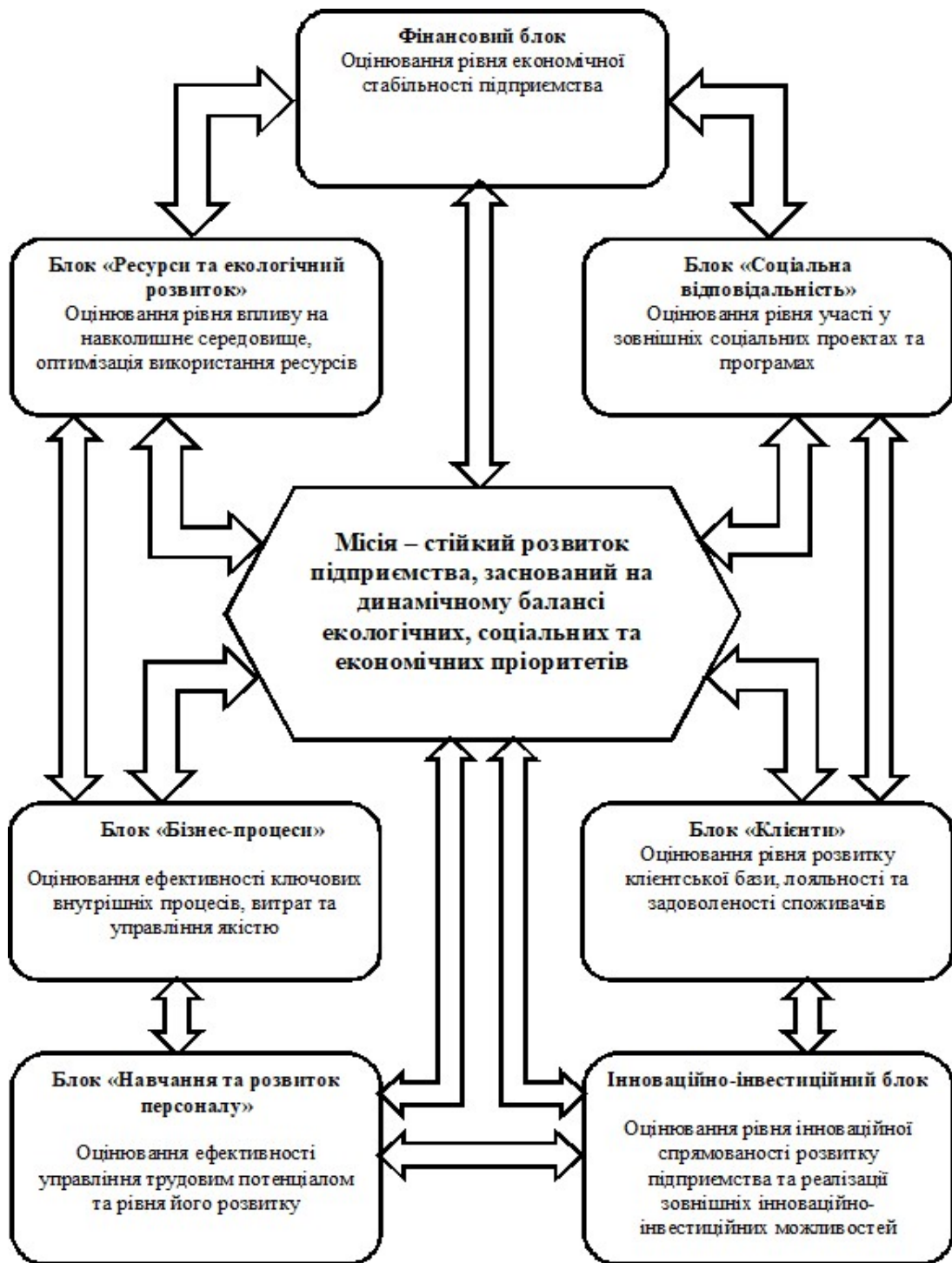


Рис. 3. Структура оновленої збалансованої системи показників

На початковому етапі впровадження оновленої BSC перелік показників у нових блоках системи може бути зовсім невеликим – сама поява індикаторів для відстеження дасть змогу керівнику не упускати нових завдань із поля зору та включати результати до звітності. У міру поступового збалансованого перерозподілу ресурсів між економічною, екологічною та соціальною сферами спектр показників буде розширюватись, а самі вони – більшою мірою відображати особливості розвитку конкретного підприємства.

У третьому розділі – «Удосконалення методичних підходів до формування стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства» – обґрунтовано методику формування й механізм реалізації стратегії сталого розвитку; запропоновано методичний підхід до оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку та визначено можливі стратегічні альтернативи розвитку машинобудівних підприємств України.

Послідовність етапів розробки стратегії сталого розвитку наведено на рис. 4.



Рис. 4. Послідовність етапів розробки стратегії сталого розвитку

Вибір стратегії сталого розвитку починається з ідентифікації зацікавлених осіб (стейкхолдерів), визначення їх переважних цінностей та цілей. При цьому необхідно групувати стейкхолдерів (залежно від сили впливу або рівня зобов'язань) і виділяти групи, інтереси яких мають бути враховані при розробці стратегії в першу чергу.

При побудові збалансованої системи показників зміст часткових показників та їх кількість у кожному блоці можуть змінюватися при розгляді окремих підприємств. Це пов'язано з тим, що частина звітності подається у вільній формі (деякі аспекти функціонування можуть не відображатися зовсім), водночас у структурі діяльності компаній можуть спостерігатися значні відмінності (табл. 1).

Таблиця 1

**Склад часткових показників за складовими BSC: приклад
(за даними 2020 р.)**

№	Основні часткові показники за складовими збалансованої системи показників	Найменування підприємства		
		АТ «Мотор Січ»	ПрАТ «Перетворювач»	ТОВ «Запорізький ливарно-механічний завод»
Блок «Фінанси»				
1	Виручка від реалізації, тис. грн.	11 326 735	16515	1 134 267
2	Середній розмір капіталу, тис. грн	27 372 495	92529	973 046,50
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,3624	0,0687	0,0007
4	Рентабельність продажів (за чистим прибутком)	0,06	0,28	збиток
Блок «Клієнти»				
5	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,35	8,15	2,17
6	Період погашення дебіторської заборгованості, днів	82,77	44,20	165,76
7	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	10,53	2,86	1,50
8	Період погашення кредиторської заборгованості, днів	34,2	126,06	240,11
Блок «Бізнес-процеси»				
9	Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0,74	0,18	1,17
10	Період одного обороту обігових коштів	485,41	2 016,98	308,83
11	Коефіцієнт оборотності запасів	0,82	0,72	3,48
12	Період одного обороту запасів, днів	440,18	501,79	103,39
13	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,58	0,28	7,12
Інноваційно-інвестиційний блок				
14	Витрати на НДДКР, млн грн	9,2	-	Не було
15	Впровадження нової продукції, млн грн	227	-	Не було
16	Витрати на модернізацію, тис. грн	-	604	-
Блок «Навчання та розвиток персоналу»				
17	Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	16 899	130	1011
18	Фонд оплати праці, тис. грн	2494056,6	9347,8	253400
19	Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	541 439	2896	55270
20	Кількість працівників, що пройшла навчання, осіб	не відображено	23	735
21	Питома вага працівників, що пройшла навчання	не відображено	17,69	72,7
Блок «Ресурси та екологічний розвиток»				
22	Витрати на охорону навколишнього середовища, тис. грн	-	-	5649,2
23	Відшкодування екологічних збитків, тис. грн	869 621	-	-

Формування стратегічних альтернатив відбувається за допомогою розрахунку інтегрального показника, що характеризує поточний рівень розвитку підприємства (на основі BSC), та інтегрального показника, що характеризує стан зовнішнього

оточення підприємства з погляду можливості реалізації сприятливих чи несприятливих сценаріїв.

Інтегральна оцінка поточного стану (рівня розвитку) підприємства відображається функцією:

$$IOPP = f \{PF, PK, RBP, RHP, PINN, PPE, PCB\}, \quad (1)$$

де IOPP – інтегральна оцінка рівня розвитку підприємства;

PF – рівень розвитку фінансової складової;

PK – рівень розвитку клієнтської складової;

RBP – рівень розвитку складової бізнес-процесів;

RHP – рівень розвитку складової «Навчання та розвиток персоналу»;

PINN – рівень розвитку інноваційно-інвестиційної складової;

PPE – рівень розвитку ресурсно-екологічної складової;

PCB – рівень розвитку складової «Соціальна відповідальність».

Інтегральну оцінку впливу факторів макрооточення/мікрооточення запропоновано визначати за формулою:

$$C_{\text{мак(мік)}} = \frac{\pm A_1 B_1 \pm A_2 B_2 \pm \dots \pm A_n B_n}{[\max A_i B_i] \cdot n} = \frac{\sum_{i=1}^n (\pm A_i B_i)}{[\max A_i B_i] \cdot n}, \quad (2)$$

де $C_{\text{мак(мік)}}$ – коефіцієнт впливу факторів макрооточення/мікрооточення на функціонування підприємства;

A – експертна оцінка важливості фактора для галузі (підприємства);

B – експертна оцінка впливу фактора;

n – кількість факторів впливу.

Рівень впливу факторів середовища оцінюється за шкалою значень коефіцієнта:

– якщо значення коефіцієнта впливу факторів середовища додатне: від 0 до 0,35 – нейтральний вплив, від 0,35 – до 0,50 сприятливий вплив, від 0,50 до 1,00 – позитивний вплив;

– якщо значення коефіцієнта впливу факторів середовища від’ємне: від 0 до 0,35 – негативний вплив, від 0,35 – до 0,50 загрозливий вплив, від 0,50 до 1,00 – знищувальний вплив.

Оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства має комплексний характер і має включати:

– оцінювання ступеня досягнення стратегічних цілей підприємства з урахуванням співвідношення результатів і витрат, необхідних для їх отримання. Результатом стратегії розвитку в такому разі є грошовий дохід, отриманий від реалізації запланованих заходів, а витрати можуть бути відображені обсягом необхідних інвестицій;

– аналіз ефективності реалізації окремих стратегічних проектів. У цьому випадку ефективність оцінюють за допомогою показників періоду окупності,

дисконтованого періоду окупності, чистого дисконтованого доходу, індексу рентабельності інвестицій тощо;

– визначення ступеня відповідності отриманих результатів інтересам стейкхолдерів. Цей напрям передбачає побудову повноцінної системи взаємодії із зацікавленими особами, заснованої на проведенні консультацій та формуванні публічної звітності відповідно до принципів, встановлених міжнародними моделями регулювання звітності сталого розвитку.

ВИСНОВКИ

У дисертації розглянуто комплексний підхід до проблеми розробки стратегії розвитку машинобудівних підприємств, науково-практична цінність якого зумовлена інтеграцією положень концепції сталого розвитку в систему стратегічного управління. За результатами дослідження сформульовано такі висновки:

1. Визначено сутність економічних категорій «розвиток», «сталий розвиток», «стратегія розвитку» та «стратегія сталого розвитку». Розвиток підприємства запропоновано розглядати як керований процес зміни стану підприємства під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, завдяки якому досягають його більш ефективного функціонування. Водночас сталий розвиток є комбінацією цього поняття з поняттям «стійкість», що передбачає забезпечення динамічної стабільності елементів системи, тому сталий розвиток підприємства визначено як процес комплексних позитивних перетворень в еколого-соціально-економічній системі господарюючого суб'єкта під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що відбувається у вигляді зміни стійких та нестійких фаз і сприяє переходу підприємства як системи до нового, більш складного стану. Такий розвиток має еволюційний характер, спрямований на відстеження та підтримку встановлених напрямів змін у системі. Враховуючи зміст концепції сталого розвитку, стратегію сталого розвитку підприємства запропоновано трактувати як інтерактивний комплексний план структурних, технологічних та управлінських змін системи (підприємства), що має на меті побудову бізнес-моделі, заснованої на балансі екологічних (ресурсозбереження й захист навколишнього середовища), економічних (зростання вартості бізнесу) і соціальних (розширена соціальна відповідальність) пріоритетів.

2. Визначено особливості та принципи формування й реалізації стратегії сталого розвитку. Особливостями формування стратегії сталого розвитку є зміщення пріоритету з максимізації прибутку в бік оптимізації вартості бізнесу для власників (акціонерів), а також необхідність визначення балансу потреб (вираженого в цілях стейкхолдерів) й обмежень, накладених потенціалом об'єкта управління, чинниками зовнішнього оточення, що стримують зростання, а також резервами довгострокового розвитку системи. При формуванні стратегії сталого розвитку запропоновано обов'язково враховувати як загальносистемні принципи (системності, цілісності, цілеорієнтовності (цілеспрямованості), обґрунтованості, адаптивності, зворотного зв'язку, результативності), так і принципи збалансованого розвитку соціальної, економічної й екологічної складових (принципи економічної раціональності, інноваційності, обережності (остороги), економізації екологічного та соціального впливу та співпраці).

3. Визначено фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на формування стратегії сталого розвитку машинобудівних підприємств. Запропоновано підхід до класифікації факторів внутрішнього середовища, згідно з яким у межах кожної з функціональних сфер вони поділяються на фактори-показники та фактори-завдання. За своєю суттю фактори-показники є результатом діяльності підприємства, а фактори-завдання відображають або конкретну мету, або характеристику, якої набуває підприємство в результаті їх реалізації. Такий підхід дає змогу конкретизувати цілі підприємства завдяки виділенню окремих завдань.

4. Побудовано збалансовану систему показників, що відображає діяльність підприємства машинобудівного профілю. Оновлена система включає сім взаємопов'язаних блоків: «Фінанси», «Ресурси та екологічний розвиток», «Соціальна відповідальність», «Внутрішні бізнес-процеси», «Навчання та розвиток персоналу», «Клієнти», «Інноваційно-інвестиційний розвиток». Необхідність розширення структури збалансованої системи показників зумовлена збільшенням кількості цільових напрямів (пріоритетів) розвитку, які потребують уваги керівництва.

5. Обґрунтовано методику вибору стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства, що включає сім основних етапів, таких як: ідентифікація стейкхолдерів та визначення їх цілей; встановлення стратегічних цілей розвитку підприємства на основі узгодження цілей стейкхолдерів; визначення факторів, що характеризують стан зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; обґрунтування структури й складу системи показників оцінювання стану підприємства; формування стратегічних альтернатив; вибір стратегічної альтернативи; формування плану заходів реалізації стратегії. Відмінністю від існуючих підходів, крім системи показників для аналізу, є визначення цільових орієнтирів на основі аналізу цілей стейкхолдерів за трьома напрямками розвитку: екологічним, економічним та соціальним. Це дає змогу оцінювати ефективність реалізації стратегії за кожним із цільових напрямів.

6. Досліджено склад елементів механізму реалізації стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства, який повинен включати такі елементи, як засоби реалізації (інструменти, методи, важелі впливу), форми реалізації, забезпечувальні підсистеми, принципи. Особливу увагу приділено формуванню підсистеми організаційно-інформаційного забезпечення, завдяки якій керівництво підприємства не тільки одержує об'єктивну вичерпну актуальну інформацію, а й буде діалог із зацікавленими особами, формуючи основу довгострокового співробітництва.

7. Запропоновано методичний підхід до оцінювання ефективності стратегії сталого розвитку, згідно з яким оцінювання реалізації стратегії має проводитися за трьома ключовими напрямками: аналіз ефективності реалізації окремих стратегічних проєктів, ступінь досягнення стратегічних цілей підприємства, міру відповідності отриманих результатів інтересам стейкхолдерів, а також ураховувати рівень збалансованості результатів у рамках основних сфер: екологічної, економічної та соціальної. Такий підхід дасть змогу визначати ступінь досягнення цілей, враховувати внесок різних стейкхолдерів у процес розвитку та шляхом побудови зворотного зв'язку створювати основу формування сприятливих довгострокових перспектив для розвитку машинобудівних підприємств.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Публікації, що висвітлюють основні наукові результати дисертації

Розділи в монографіях

1. Соріна О. О. Моделювання процесу розробки стратегії з використанням теорії нечітких множин. *Забезпечення сталого розвитку промислового регіону на основі інноваційних моделей управління* : монографія / за ред. проф. П. В. Гудзя. Запоріжжя : ЗНТУ, 2013. С. 230–249. (0,71 д. а.)

2. Соріна О. О. Планування збалансованого і сталого розвитку економічного потенціалу промислового регіону на основі економіко-математичного моделювання. *Трансформація економічного потенціалу промислового регіону: проблеми, пріоритети, механізми реалізації* : монографія / за ред. проф. П. В. Гудзя. Запоріжжя : ЗНТУ, 2015. С. 129–135. (0,32 д. а.)

3. Kutidze L., Sorina O. Analysis of the preconditions and factors for the establishment of the Institute of Local Economic Development. *Ensuring the socio-economic development of united territorial communities in the paradigm of governance : collective monograph* / for order. prof. Gudz P. Zaporizhzhia, 2020. P. 185–196. (0,43/0,22 д. а.)

Статті в наукових фахових виданнях України

4. Соріна О. О. Моделювання конкурентного положення підприємства з використанням теорії нечітких множин. *Наука молода* : зб. наук. пр. молодих вчених Тернопіл. нац. техніч. ун-ту. Тернопіль : Економічна Думка : ТНЕУ, 2009. № 12. С. 47–51. (Google Scholar) (0,41 д. а.)

5. Соріна О. А. Разработка стратегии предприятия в условиях экономического кризиса. *Приазовський державний технічний університет: Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. Маріуполь, 2010. С. 169–174. (Index Copernicus) (0,49 д. а.)

6. Соріна О. А. Выбор и оценка определяющих показателей при разработке стратегии организации. *Науковий вісник Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка. Спеціальний випуск: Економіка і регіон*. Полтава, 2010. № 25-С1. С. 119–123. (0,6 д. а.)

7. Тесленок І. М., Соріна О. О., Коваль В. В. Розробка механізму стратегічного управління промисловим комплексом регіону. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 77–81. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.12.77. (Index Copernicus, Google Scholar) (0,62/0,27 д. а.)

8. Бренер А. В., Соріна О. О. Шляхи покращення управління якістю на українських підприємствах, використовуючи досвід Японії. *Глобальні та національні проблеми економіки* : електронне наукове фахове видання. 2016. № 14. С. 283–287. URL: <http://global-national.in.ua/issue-14-2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r/2553-brener-a-v-sorina-o-o-shlyakhi-pokrashchennya-upravlinnya-yakisty-na-ukrajinskikh-pidpriemstvakh-vikoristovuyuchi-dosvid-yaponij> (дата звернення: 25.10.2021) (Index Copernicus) (0,6/0,35 д. а.)

Стаття в зарубіжному науковому виданні

9. Sorina O. Features of Forming an Enterprise Strategy Based on the Sustainable Development Concept. *Green, Blue and Digital Economy Journal*. 2021. Vol. 2. № 1. P. 90–95. (*IndexCopernicus, Research Papers in Economics*) (0,61 д. а.)

Публікації, що додатково відображають наукові результати дисертації та засвідчують обов'язкову апробацію матеріалів дисертації

Матеріали конференцій

10. Сорина О. А. Применение нечетких множеств при разработке и обосновании стратегии организации. *Актуальні проблеми економічної системи України* : зб. тез доповідей V Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів (15 листопада 2008 р.). Черкаси : ЧДТУ, 2008. Т. 2. С. 152–154. (0,11 д. а.)

11. Сорина О. А., Корольков В. В. Модель разработки стратегии развития организации. *Проблеми економіки: освіта, теорія, практика* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (28 листопада 2008 р.). Кривий Ріг : Мінерал, 2008. С. 265–266. (0,1/0,05 д. а.)

12. Сорина О. А. Особенности применения количественных и качественных оценок в разработке стратегии организации. *Проблеми економіки й управління у промислових регіонах* : зб. тез доповідей учасників міжрегіон. наук.-практ. конф. (23–25 травня 2008 р.). Запоріжжя : ЗНТУ, 2008. С. 33–34. (0,1 д. а.)

13. Сорина О. О. Моделирование конкурентного положения предприятия с использованием теории нечетких множеств. *Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації* : зб. тез доповідей Шостої Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених (26–27 лютого 2009 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2009. Т. 1. С. 295–296. (0,1 д. а.)

14. Сорина О. А. Разработка стратегии предприятия в условиях экономического кризиса. *Проблеми економіки та управління у промислових регіонах* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (16–17 жовтня 2009 р.). Маріуполь : Вид-во ПДТУ, 2009. С. 72–74. (0,11 д. а.)

15. Сорина О. О. Розробка стратегії розвитку рекреаційних підприємств на основі теорії бізнес-екосистем. *Тиждень науки – 2013* : зб. тез доповідей Щоріч. наук.-практ. конф. серед студентів, викладачів, науковців, молодих учених і аспірантів. (15–19 квітня 2013 р.) : в 5 т. Запоріжжя, 2013. Т. 3. С. 183–184. (0,11 д. а.)

16. Євсманська Ю. В., Сорина О. О. Формування стратегії розвитку рекреаційної сфери на основі кластерного підходу. *Проблеми економіки та управління у промислових регіонах* : матеріали доповідей учасників V Міжвуз. наук.-практ. конф. (15–16 травня 2014 р.) / відп. ред. П. В. Гудзь. Запоріжжя : ЗНТУ, 2014. С. 406–410. (0,22/0,14 д. а.)

17. Сорина О. О. Україна в контексті світових тенденцій: доктрина збалансованого розвитку «Україна 2030». *Суспільство, релігія, культура, наука, техніка, освіта, економіка в умовах новітніх глобальних викликів для України і Польщі* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 21–23 вересня 2017 р.). Запоріжжя, 2017. С. 179–180. (0,12 д. а.)

18. Соріна О. О. Роль мережевих господарських структур в інклюзивному розвитку регіонів. *Генерування інновацій інклюзивного розвитку: національний, регіональний, міжнародний вимір* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (4–5 жовтня 2018 р.). Запоріжжя, 2018. С. 439–441. (0,1 д. а.)

АНОТАЦІЯ

Соріна О. О. Стратегія сталого розвитку машинобудівних підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Класичний приватний університет, Запоріжжя, 2021.

У ході досліджень уточнено значення категорій «розвиток підприємства», «сталий розвиток підприємства», «стратегія сталого розвитку підприємства»; розглянуто відмінності «класичного» варіанта стратегії розвитку та стратегії, побудованої на концепції сталого розвитку; охарактеризовано принципи, умови та конкретизовано зміст механізму забезпечення сталого розвитку підприємства.

На основі дослідження тенденцій розвитку машинобудівної галузі виділено та впорядковано фактори зовнішнього середовища, що впливають на можливості розвитку підприємства; визначено елементний склад і зміст збалансованої системи показників машинобудівного підприємства, яка доповнена блоками «Інноваційно-інвестиційний розвиток», «Ресурси та екологічний розвиток» і «Соціальна відповідальність»; запропоновано послідовність етапів розробки стратегії сталого розвитку; на основі проведеного аналізу сформульовано стратегічні альтернативи розвитку машинобудівних підприємств України.

Доповнено елементний склад механізму реалізації стратегії сталого розвитку машинобудівного підприємства, а також запропоновано методичний підхід до оцінювання ефективності стратегії розвитку, що передбачає три напрями аналізу: ефективність реалізації окремих стратегічних проєктів, ступінь досягнення стратегічних цілей підприємства та ступінь відповідності отриманих результатів інтересам стейкхолдерів.

Ключові слова: розвиток підприємства, сталий розвиток підприємства, стратегія сталого розвитку підприємства, концепція сталого розвитку, механізм сталого розвитку, збалансована система показників, стейкхолдери, фактори середовища, оцінювання ефективності, машинобудівні підприємства.

АННОТАЦИЯ

Сорина О. А. Стратегия устойчивого развития машиностроительных предприятий. – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Классический приватный университет, Запорожье, 2021.

В ходе исследований уточнены значения категорий «развитие предприятия», которое предлагается трактовать как управляемый процесс изменений состояния предприятия под влиянием внешних и внутренних факторов, благодаря которому достигается его более эффективное функционирование; «устойчивое развитие предприятия» – как процесс комплексных позитивных преобразований в эколого-социально-экономической системе хозяйствующего субъекта под воздействием факторов внешней и внутренней среды, который происходит в виде смены устойчивых и неустойчивых фаз и способствует переходу предприятия как системы в новое, более сложное состояние; «стратегия устойчивого развития предприятия» – как интерактивный комплексный план структурных, технологических и управленческих изменений системы (предприятия), имеющий целью построение бизнес-модели, основанной на балансе экологических (ресурсосбережение и защита окружающей среды), экономических (рост стоимости бизнеса) и социальных (расширенная социальная ответственность) приоритетов. Рассмотрены отличия стратегии, построенной на концепции устойчивого развития, от «классического» варианта стратегии развития, которые заключаются в особом балансе потребностей (выражаемых в целях стейкхолдеров) и ограничений (включающих формирование резервов для развития системы в достаточно отдаленном будущем) на этапе разработки стратегии; использовании более широкого перечня принципов формирования стратегии, объединяющего общесистемные принципы (принципы, выделенные на основе системного подхода) и принципы, рассматриваемые с позиции единства социальной, экономической и экологической составляющих; отсутствии эталонных вариантов стратегии. Охарактеризованы принципы, условия и конкретизировано содержание механизма обеспечения устойчивого развития предприятия.

На основе исследования тенденций развития машиностроительной отрасли выделены и упорядочены факторы внешней среды, влияющие на возможности развития предприятия; определены элементный состав и содержание сбалансированной системы показателей машиностроительного предприятия, дополненной блоками «Инновационно-инвестиционное развитие», «Ресурсы и экологическое развитие» и «Социальная ответственность»; предложена последовательность этапов разработки стратегии устойчивого развития, которая включает идентификацию стейкхолдеров и определение их целей; установление стратегических целей развития предприятия на основе согласования целей стейкхолдеров; определение факторов, которые характеризуют состояние внешней и внутренней среды предприятия; обоснование структуры и состава системы показателей оценивания состояния предприятия; формирование стратегических альтернатив; выбор стратегической альтернативы; формирование плана мероприятий по реализации стратегии. На основе проведенного анализа сформулированы стратегические альтернативы развития машиностроительных предприятий Украины.

Дополнен элементный состав механизма реализации стратегии устойчивого развития машиностроительного предприятия, а также предложен методический подход к оценке эффективности стратегии развития, предусматривающий три направления анализа: эффективность реализации отдельных стратегических проектов, степень достижения стратегических целей предприятия и степень соответствия полученных результатов интересам стейкхолдеров.

Ключевые слова: развитие предприятия, устойчивое развитие предприятия, стратегия устойчивого развития предприятия, концепция устойчивого развития, механизм устойчивого развития, сбалансированная система показателей, стейкхолдеры, факторы среды, оценка эффективности, машиностроительные предприятия.

Ключевые слова: развитие предприятия, устойчивое развитие предприятия, стратегия устойчивого развития предприятия, концепция устойчивого развития, механизм устойчивого развития, сбалансированная система показателей, стейкхолдеры, факторы среды, оценка эффективности, машиностроительные предприятия.

SUMMARY

Sorina O. O. Sustainable development strategy of machine-building enterprises. – Qualification scientific work on the rights of a manuscript.

Thesis for obtaining scientific degree of a Candidate of Economic Sciences by specialty 08.00.04 – Economics and Enterprise Management (by economic activity) – Classic Private University, Zaporizhzhia, 2021.

The research has clarified the meanings of the categories of «enterprise development», «sustainable enterprise development», «strategy of sustainable enterprise development»; considered the differences between the «classical» version of the development strategy and the strategy based on the sustainable development concept; characterized the principles and conditions and concretized the content of the mechanism for ensuring the sustainable enterprise development.

Based on studying the development trends of the machine-building industry, the thesis identifies and orders the factors of the external environment influencing the enterprise development opportunities; determines the elemental composition and content of a balanced system of a machine-building enterprise indicators, supplemented by the blocks of «Innovation and investment development», «Resources and environmental development» and «Social responsibility»; suggests a sequence of stages for developing a sustainable development strategy; on the basis of the analysis, formulates strategic alternatives for the machine-building enterprises development in Ukraine.

The elemental composition of the mechanism for implementing the sustainable development strategy of a machine-building enterprise has been supplemented, and a methodological approach to assessing the effectiveness of a development strategy has been proposed. The latter takes into account three areas of analysis: the effectiveness of implementing individual strategic projects, the degree of achieving the company's strategic goals, and the degree of the results' correspondence to the stakeholders' interests.

Key words: enterprise development, sustainable enterprise development, sustainable enterprise development strategy, concept of sustainable development, sustainable development mechanism, balanced scorecard, stakeholders, environmental factors, performance assessment, machine-building enterprises.

СОРІНА ОКСАНА ОЛЕКСАНДРІВНА

**СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 19.11.2021.

Формат 60×84/16. Папір офсетний. Друк цифровий. Гарнітура Times.
Умовн.-друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9. Тираж 100 пр. Зам. № 3-11-2021АБ.

Видавець та виготовлювач
Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70Б

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
серія ДК, № 3321 від 25.11.2008