

УДК 658:005.35  
JEL Classification: M10, L32, Q01

DOI: 10.37332/2309-1533.2019.5-6.9

Безпарточний М.Г.,  
д-р екон. наук, доцент,  
проф. кафедри економіки та маркетингу,  
Харківський національний аерокосмічний  
Університет ім. М.Є. Жуковського «ХАІ»

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Bezpartochnyi M.H.,  
dr.sc.(econ.), assoc. prof., professor at the  
department of economics and marketing  
National Aerospace University named  
after M.E. Zhukovsky "KhAI"

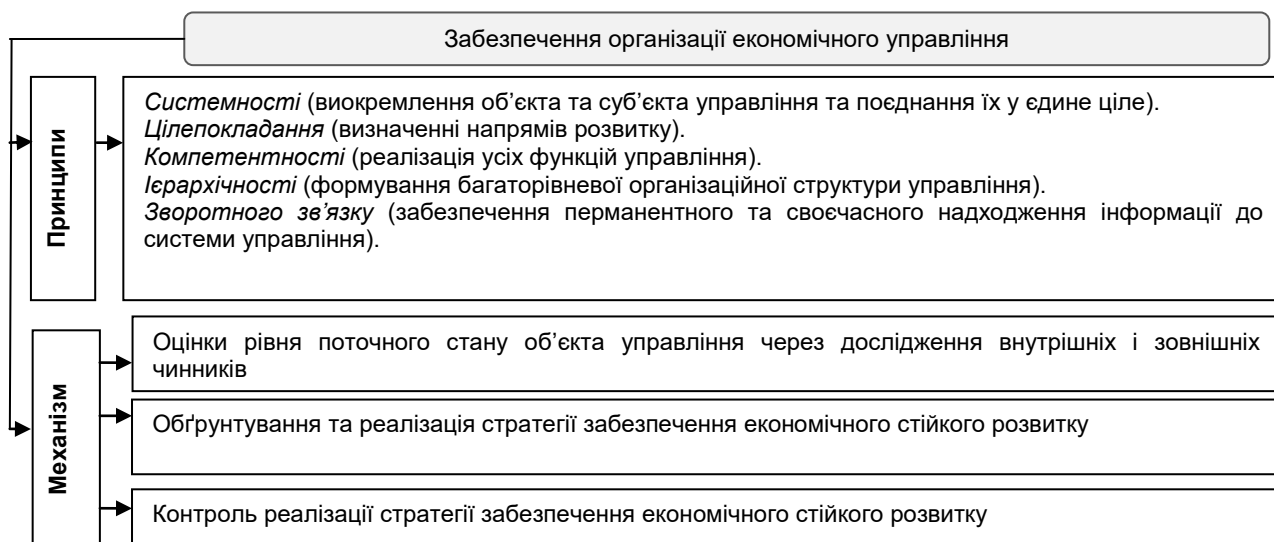
## ENSURING SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT OF STATEOWNED ENTERPRISES

**Постановка проблеми.** Перед кожним підприємством державної форми власності постають завдання здійснення ефективної господарської діяльності, яка зумовлює сталий розвиток, забезпечуючи виконання стратегії. Відповідно до передбачених цілей створення державного підприємства та стану ресурсного потенціалу розробляють та запроваджують стратегію розвитку. Виконання стратегічних завдань на рівні держави вимагає відповідального забезпечення економічного розвитку державного підприємства, для чого необхідно використовувати сучасні методичні підходи до оцінювання господарської діяльності. Отже, на часі удосконалення механізму формування та реалізації політики стійкого економічного розвитку державних підприємств, коли посилюється конкуренція з приватним сектором, рівень державного замовлення істотно скорочується, грошові індикатори коливаються, посилюються контрольні дії тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням забезпечення стійкого розвитку підприємств займалися такі науковці, як: Васюк Н. В. [1], Воронков Д. К. [2], Гусева О. Ю. [3], Колесніков А. П. [4], Пастухова В. В. [5], Фещур Р. В. [6] та ін. Результати досліджень щодо досягнення стійкого розвитку державних підприємств представлені у небагатьох наукових працях. Більшість наукових розвідок зосереджено на уточненні понятійного апарату, загальних принципів та показників забезпечення стійкого розвитку, проте недостатньо приділено уваги механізму та стратегічним алгоритмам, враховуючи специфіку здійснення господарської діяльності державних підприємств та її регулювання. Усе це свідчить про актуальність теми, а відтак зумовило вибір напряму дослідження у науковому і практичному аспектах.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування використання механізму забезпечення стійкого економічного розвитку державних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічний розвиток є процесом функціонування та еволюції економічної системи в довготерміновому періоді, що відбувається під впливом економічних суперечностей, потреб та інтересів [7]. Стійкий розвиток досягається за рахунок економічних, екологічних та соціальних цілей, які урівноважуються та інтегруються, а темпи економічного росту не перевищують темпів відтворення природних ресурсів [6, с. 286]. При здійсненні економічної діяльності державного підприємства усі її складові є взаємопов'язаними задля формування передбаченого стратегією та статутом результату, що вимагає від керівництва уваги за кожною складовою та елементом з метою забезпечення економічного розвитку. Управління економічною стійкістю передбачає використання організаційних, економічних, соціальних методів управління, спрямованих на формування динамічної структури щодо досягнення поставлених стратегічних цілей стосовно покращення діяльності в умовах постійного впливу факторів зовнішнього середовища, зберігаючи при цьому ознаки цілісності і рівноваги [8]. В. В. Пастухова зауважує на принципах відповідального управління в економічному, екологічному та соціальному контекстах та окреслює їх взаємозв'язок у системі управління [5]. Забезпечення організації стійкого економічного розвитку державних підприємств ґрунтується на певних принципах та через реалізацію механізму стійкого розвитку (рис. 1).



**Рис. 1. Концептуальна модель забезпечення стійкого економічного розвитку державного підприємства**

*Джерело: розроблено автором за [1; 4]*

Із взаємозв'язків, представлених на рис. 1, виходить, що принципи стійкого розвитку сприяють реалізації відповідного механізму, що зумовлює формування оптимальної структури управління для реалізації операційних завдань щодо ефективного здійснення господарської діяльності та розвитку. Адже механізм управління стійким розвитком підприємства є частиною загальної системи управління підприємством, що забезпечує вплив на чинники, від стану яких залежить результат діяльності керованого об'єкта [4]. Якісні та структурні показники забезпечення стійкого економічного розвитку державних підприємств проявляються через економічний механізм, який забезпечується шляхом оптимізації витрат, диверсифікації джерел доходів, досягнення якості продуктів, оптимізації логістичної системи, ефективним використанням ресурсів. Таким чином, дія механізму стійкого економічного розвитку забезпечується ресурсним потенціалом через оптимізацію, принципами управління через відповідність цілям діяльності та методами прийняття управлінських рішень через раціональність економічних процесів.

Сучасні економічні умови зовнішнього і внутрішнього середовища, за яких здійснюється господарська діяльність підприємств, для забезпечення ефективного управління через обґрунтовані рішення вимагають своєчасно акумулювати необхідні достовірні інформаційні потоки й швидко їх обробити. За використання типової організаційної системи державних підприємств, основні елементи в удосконаленні управління економічним розвитком, які мають утворити єдиний центр прийняття рішень, вбачаємо у такому:

- застосування новітніх програмних продуктів у виробничих та управлінських процесах;
- провадження інтеграції бізнес-одниць та бізнес-процесів до загальної системи організації виробничих та управлінських процесів;
- узгодження алгоритмів й технологій бізнес-процесів з очікуваними ефектами від їх здійснення та ефективністю використаних ресурсів;
- використання економічного потенціалу підприємства через узгодження й контроль організаційних взаємозв'язків із стратегічним розвитком тощо.

Зважаючи на притаманний більшості державних підприємств високий рівень зношеності основних засобів, будь-які пропозиції щодо удосконалення управлінських заходів повинні базуватись на оновленні засобів виробничих потужностей шляхом модернізації чи реконструкції за умов упровадження інноваційних технологій у суміжних галузях у приватному секторі. Саме той факт, що більшість збиткових стратегічних для держави підприємств потребує значних інвестицій у оновлення необоротних активів, є свідченням низьких показників економічного розвитку та недостатності ефективних інструментів управління економікою у виробничому процесі. Управління кадровим потенціалом також ускладнюється через неможливість конкурувати за рівнем оплати праці працівникам та їх соціальним захистом. Для таких проектів варто розробляти низку управлінських заходів довгострокового характеру за різними сферами економіки підприємства, зокрема, приватно-державне партнерство, участь у міжнародних проектах і державних програмах з розвитку економіки галузей, стандартизація бізнес-процесів тощо. Економічний розвиток державних підприємств сьогодні забезпечується шляхами базової підтримки: реструктуризації, залучення боргових фінансових ресурсів, бюджетної капіталізації, отримання державного замовлення та додаткової підтримки впровадження інформаційних та новітніх виробничих технологій, оптимізація структурування витрат,

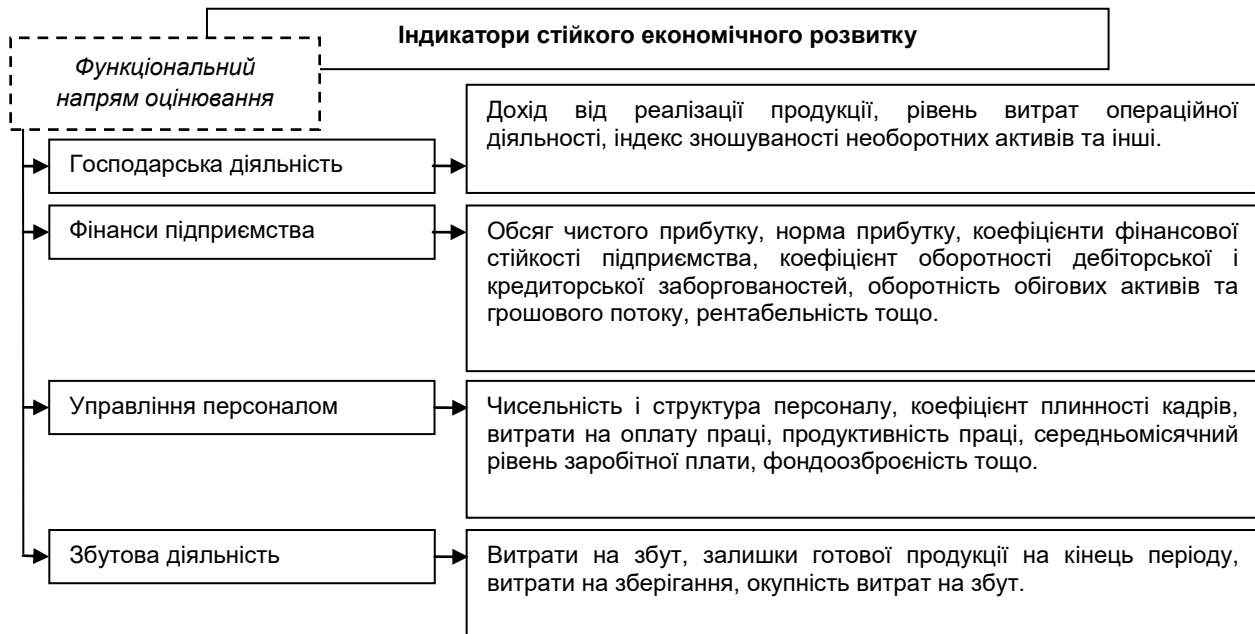
диверсифікація доходів тощо.

Стратегія розвитку державних підприємств передбачає прийняття інноваційних управлінських рішень щодо забезпечення ефективності операційних та логістичних процесів, якісного й своєчасного інформаційного забезпечення, посилення взаємозв'язків зі стейкхолдерами, адаптації нових методів управління тощо. Зміна стратегії управління державним підприємством може бути зумовлена, зокрема, змінами напрямів розвитку галузі, державної чи міжнародної політики. З метою пошуку відповідей на низку питань щодо стратегічного управління на державних підприємствах, варто здійснювати дослідження за такими напрямками: удосконалення корпоративного управління, оновлення методичних підходів в управлінні економічними процесами, посилення внутрішнього контролю та нагляду.

Механізми, за якими відбувається реалізація стратегії, нами визначено такі: техніко-технологічний, організаційний, інноваційний, інформаційний, які дозволяють забезпечити ефективне функціонування державних підприємств у довготривалій перспективі. В. В. Овчарук підвищення рівня ефективності адміністрування в управлінні вбачає у збільшенні наявних ресурсів через їхню оптимізацію (кількісну й якісну) та забезпеченням безперебійної роботи усіх процесів [9].

Визначення рівня стійкості економічного розвитку державного підприємства є складним завданням, яке доцільно виконувати шляхом оцінки показників ефективності використання ресурсів та економічного потенціалу у динаміці. Тому, дослідження має передбачати вивчення зв'язку між усіма аспектами стійкого ланцюга в управлінні (виробнича, екологічна та соціальна стійкість) із обґрунтуванням результатів прийнятих рішень через оцінювання реальних отриманих ефектів стійкості. Причому, перманентну стійкість може забезпечити ефект, отриманий за період від усіх складових стійкості та їх збалансована структура.

При використанні ретроспективного та прогностичного аналітичного інструментарію розраховують систему показників ефективності економічної діяльності для аналізу їх зміни. На рис. 2 виокремлено функціональні напрями для оцінювання показників господарської діяльності, фінансів підприємства, управління персоналом та збутової діяльності, аналіз тенденцій показників за якими дозволить отримувати результати ефективності та рівня стійкості у розвитку підприємства.



**Рис. 2. Показники забезпечення економічного стійкого розвитку державного підприємства (базова проекція)**

*Джерело: авторська розробка*

Враховуючи той факт, що розвиток будь-якого підприємства спрямований на реалізацію стратегії, стратегічне управління є важливим при управлінні економічним розвитком. Зважаючи на державні реформи та особливості господарської діяльності державних підприємств, вбачаємо необхідність обґрунтування та розробки стратегій управління із забезпечення їх стійкого економічного розвитку. На рис. 3 подано ймовірні стратегії управління із забезпечення стійкого економічного розвитку державних підприємств, зважаючи на вірогідні стратегічні вектори щодо підвищення ефективності використання економічного потенціалу та удосконалення результативності господарської діяльності.



**Рис. 3. Стратегії управління в забезпеченні стійкого економічного розвитку державного підприємства**

*Джерело: авторська розробка*

Отже, для забезпечення стійкого економічного розвитку державним підприємствам необхідна державна підтримка чи втручання відомств, до управління яких їх віднесено. Використання будь-якої зі стратегій управління вбачається доцільним за умов прогнозованого підвищення ефективності формування та використання потенціалу, досягнення відповідного рівня якості та впровадження інновацій шляхом оптимізації ризиків.

Державні підприємства, обираючи на новому етапі розвитку іншу стратегію управління, повинні мати відповідну ресурсну та інтелектуальну базу для її виконання. Так, для подолання кризових ситуацій, необхідно залучати додаткові фінансові ресурси, купувати необоротні активи чи нарощувати оборотний капітал, при диверсифікації може бути необхідним залучення нових фахівців, грошових коштів, забезпечення якості нових продуктів тощо.

Н. В. Васюк напрямом забезпечення стійкого розвитку вбачає ефективне використання ресурсного субпотенціалу шляхом впровадження і вдосконалення ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій, що обумовлено розвитком інноваційного субпотенціалу [1]. При оптимізації витрат варто контролювати ефективність використання ресурсного потенціалу та формувати цінову політику у більш гнучкому форматі. Стратегія розвитку для великих державних підприємств вимагає від керівної ланки додаткових дій щодо розширення джерел фінансування чи залучення ресурсів через участь у державних програмах розвитку галузі, проектах державно-приватного партнерства, виходу на міжнародні ринки тощо. Для реалізації цієї стратегії необхідний потужний економічний потенціал, використання нових технологій на багатьох операційних процесах, залучення провідних фахівців, значна частина необоротних активів з незначним зносом та інші ресурси. Розглядаючи модель стратегічних змін, Д. К. Воронков звертає увагу на необхідності побудови систем економічних індикаторів для управління стратегічними змінами [2], що є наступним етапом у стратегічному управлінні економічним розвитком.

Управлінська ланка на державному підприємстві повинна мати компетенції щодо розробки та реалізації стратегій управління в частині забезпечення стійкого економічного розвитку. При виборі оптимального стратегічного типу підприємства, відповідно затвердженій стратегії розвитку державного підприємства, передбачається досягнення стійкого економічного розвитку у окресленій стратегією перспективі. О. Ю. Гусєва [3] порівнювала характеристики синергетичного та кібернетичного підходів в управлінні стратегічними змінами та дійшла висновку, що необхідно спершу оцінити поточний рівень розвитку підприємства, цілісність системи стратегічного управління, а потім визначати можливі підходи до управління змінами. Отже, необхідною умовою економічного розвитку державних підприємств є узгодження та інтеграція системи управління економічною стійкістю з обраним

стратегічними векторами подальшого розвитку.

**Висновки з проведеного дослідження.** За умов необхідності перманентного забезпечення стійкого економічного розвитку державних підприємств задля виконання ними стратегічних завдань управління такими процесами має здійснюватися на основі відповідних принципів, визначення показників ефективності господарської діяльності, формування організаційно-економічних механізмів та стратегічних орієнтирів. Ураховуючи особливості та економіко-правове підґрунтя функціонування державних підприємств, запропоновано принципи та механізми забезпечення стійкого економічного розвитку. Показники забезпечення економічного стійкого розвитку державного підприємства рекомендовано визначати за такими функціональними напрямками: господарська та збутова діяльності, фінанси, управління персоналом. Запропоновані стратегічні сценарії щодо забезпечення стійкого економічного розвитку базуються на ефективному формуванні та використанні ресурсного потенціалу, впровадженні інноваційних продуктів, підвищенні якості продукції, ефективному використанні інтелектуального капіталу. Зазначене дозволить розробляти модель економічного розвитку, за якої кожен механізм реалізації обраної стратегії управління буде спрямований на досягнення стратегічних цілей.

### Література

1. Васюк Н. В. Формування механізму стійкого розвитку машинобудівних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2012. № 10. С. 125-128.
2. Воронков Д. К. Система економічних індикаторів, орієнтованих на реалізацію стратегічних змін на підприємстві. *Економіка розвитку*. 2009. № 3. С. 62-65.
3. Гусева О. Ю. Дослідження парадигмальних підходів до управління стратегічними змінами на підприємствах. *Вісник Сумського державного університету. Сер.: Економіка*. 2012. № 4. С. 130-139.
4. Колесніков А. П. Засади механізму забезпечення стійкого розвитку підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 3(41). С. 97-100.
5. Пастухова В. В., Бичков О. О. Забезпечення стійкого розвитку підприємства на засадах відповідального управління. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2013. № 3. С. 62-67.
6. Фещур Р. В., Баранівська Х. С. Економічна стійкість підприємства – становлення понятійного базису. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління*. 2010. № 684. С. 284-290.
7. Гузь Д. О., Тютенко Н. А., Бочкарьов Д. О. Сутність стратегії забезпечення економічного розвитку підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2017. № 8. С. 72-77.
8. Козловський С. В., Мазур Г. Ф. Забезпечення стійкості сучасної економічної системи – основа економічного розвитку держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 1. С. 5-12.
9. Овчарук В. В. Концептуальна модель побудови та використання систем адміністрування в управлінні підприємствами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 17. С. 12-17.

### References

1. Vasiuk, N.V. (2012), "Formation of mechanism of sustainable development of machine-building enterprises", *Innovatsiina ekonomika*, no. 10, pp. 125-128.
2. Voronkov, D.K. (2009), "A system of economic indicators focused on the implementation of strategic changes in the enterprise", *Ekonomika rozvytku*, no. 3, pp. 62-65.
3. Husieva, O.Yu. (2012), "Investigation of paradigmatic approaches to managing strategic change in enterprises", *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomika*, no. 4, pp. 130-139.
4. Kolesnikov, A.P. (2013), "The principles of the mechanism for ensuring the sustainable development of enterprises", *Innovatsiina ekonomika*, no. 3(41), pp. 97-100.
5. Pastukhova, V.V. and Bychkov, O.O. (2013), "Ensuring sustainable development of the enterprise on the basis of responsible management", *Visnyk Kyivskoho instytutu biznesu ta tekhnolohii*, no. 3, pp. 62-67.
6. Feshchur, R.V. and Baranivska, Kh.S. (2010), "Economic sustainability of the enterprise – formation of conceptual basis", *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 684, pp. 284-290.
7. Huz, D.O., Tiukhtenko, N.A. and Bochkarov, D.O. (2017), "The essence of the strategy of ensuring the economic development of enterprises", *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu*, no. 8, pp. 72-77.
8. Kozlovskiy, S.V. and Mazur, H.F. (2017), "Ensuring the stability of the modern economic system is the basis of economic development of the state", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 1, pp. 5-12.
9. Ovcharuk, V.V. (2018), "Conceptual model of construction and use of administration systems in enterprise management", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 17, pp. 12-17.

Стаття надійшла до редакції 29.07.2019 р.