

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

Науковий журнал

Випуск 38
Частина 1



Одеса
2019

Головний редактор:

Шапошников К.С. – доктор економічних наук, професор

Заступник головного редактора:

Гальцова О.Л. – доктор економічних наук, професор

Відповідальний секретар:

Коркоц О.М. – кандидат економічних наук

Члени редакційної колегії:

Валуєв Ю.Б. – доктор економічних наук

Грозний І.С. – доктор економічних наук, професор

Гулей А.І. – доктор економічних наук

Іртищева І.О. – доктор економічних наук, професор

Коваль В.В. – доктор економічних наук, доцент

Манойленко О.В. – доктор економічних наук, професор

Мельничук Д.П. – доктор економічних наук, доцент

Миронова Л.Г. – доктор економічних наук

Сафонов Ю.М. – доктор економічних наук, професор

Ситнік І.В. – доктор економічних наук, професор

Стройко Т.В. – доктор економічних наук, професор

Хрущ Н.А. – доктор економічних наук, професор

Римантас Сташис – PhD, професор економіки

Юліана Драгалін – PhD, професор економіки

Януш Велькі – доктор економіки габілітований, професор

Ян Жуковський – PhD, професор економіки

Електронна сторінка видання – www.bses.in.ua

Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»

включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук на підставі Наказу МОН України від 16 травня 2016 року № 515.

Науковий журнал індексується у наукометричній базі **Index Copernicus**.

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet
Вченою радою Причорноморського науково-дослідного інституту
економіки та інновацій (протокол № 2 від 25.02.2019 року).**

Науковий журнал «Причорноморські економічні студії» зареєстровано
Міністерством юстиції України
(Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
серія KB № 21934-11834P від 23.03.2016 року)

ISSN (Print): 2524-0897

ISSN (Online): 2524-0900

© ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій», 2019

ЗМІСТ

**РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ
ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ**

Колоша В.В. ОЦІНКА ГОРИЗОНТАЛЬНИХ ЗЛИТТІВ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНА.....	5
Кулаковська Т.А. ЦИКЛІЧНІСТЬ ЯК ФОРМА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОГЛЯДИ ТА СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ЦИКЛІВ.....	11
Масько А.М. ДЕРЖАВНА ДОПОМОГА СУБ'ЄКТАМ ГОСПОДАРЮВАННЯ: ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД.....	16
Шевчук Ж.А. ІНСТИТУЦІЙНІ ЗМІНИ ТА ІХ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ.....	24

**РОЗДІЛ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

Бережна Н.І. ЦІЛІ ТА НАСЛІДКИ ЕКОНОМІЧНИХ САНКЦІЙ У СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	28
Манаєнко І.М., Іванова Т.В. ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ПРИЧОРНОМОРСЬКОГО РЕГІОНУ ЗА УМОВ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА.....	32

**РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

Акименко О.Ю. ТЕОРЕТИЧНА КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ВАГОМОГО ФАКТОРА ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВИ.....	37
Бондаревська К.В., Аксьонова А.О. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ.....	43
Гарас О.М., Гарас І.О. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ З РОЗВИТКУ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ У СФЕРІ ЖКГ.....	48
Гомон М.В. ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПІЛЬГОВОГО ОПОДАТКУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	53
Грудцина Ю.В. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	57
Межова О.В. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ ВОЛИНСЬКОГО РЕГІОНУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	63
Пономарьова М.С., Трегуб К.М., Басюк М.М. МЕНЕДЖМЕНТ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧОГО ТУРИЗМУ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ОЗНАК РЕГІОНІВ.....	68
Приймак Н.С. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ.....	72
Січкаренко К.О. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ НА РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ.....	76

РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Алексєєва О.В. РОЛЬ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ.....	80
Антипцева О.Ю., Гусаров О.О., Дуднєва Ю.Е. ОСОБЛИВОСТІ СТРУКТУРНОЇ АДАПТАЦІЇ ПІД ЧАС ПЛАНУВАННЯ І РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	86

Босак А.О., Прокопенко І.В. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ СПОЖИВЧОГО КАПІТАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	90
Бражник Л.В., Дорошенко О.О. ВИБІР ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	99
Власенко Д.О. СУЧАСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЗОН ГОСПОДАРЮВАННЯ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	103
Киш Л.М. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, ЯК ОСНОВНА ЧАСТИНА МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	107
Красовська Ю.В., Подлевська О.М. ПОТОЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА РОЛЬ У НЬОМУ ТРАНСФЕРНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ.....	114
Матковський П.Є. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ФОРМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....	119
Неїленко С.М. АНАЛІЗ РИНКУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ЗА 2013–2018 РОКИ В РАКУРСІ ЕТНОГАСТРОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ.....	124
Немченко В.В., Слободянюк О.В., Колеснікова К.С. МІСЦЕ УТИЛІЗАЦІЇ ВІДХОДІВ У РЕФОРМУВАННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	128
Пак Н.Т. ЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ І ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ.....	132
Потюк В.М. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	140
Синиця С.М., Вакун О.В., Фурса Т.П. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ.....	147
Новий вид наукових послуг.....	152

ВИБІР ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

SELECTION OF THE FINANCIAL STRATEGY OF DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Стаття присвячена теоретичним і практичним питанням формування фінансової стратегії розвитку підприємства. Важлива роль фінансової стратегії у забезпеченні стійкого функціонування та розвитку підприємства зумовлює необхідність подальшого наукового пошуку щодо з'ясування порядку вибору її альтернатив та аналізу наявних підходів до видової класифікації цих стратегій. У статті обґрунтовано процес оптимізації вибору альтернатив фінансової стратегії розвитку підприємства, наведено структурно-логічну схему його послідовності. Висвітлено методичні підходи вибору фінансової стратегії розвитку підприємства. Визначено сукупність факторів, що впливають на вибір векторів стратегічних альтернатив. Узагальнено погляди науковців щодо вибору варіантів фінансової стратегії розвитку підприємства з урахуванням стадії життєвого циклу. Для забезпечення ефективної реалізації фінансової стратегії повинна бути визначена система інтеграції стратегічних і оперативних фінансових рішень.

Ключові слова: методичні підходи вибору фінансової стратегії, стратегічна альтернатива, стратегічна позиція підприємства, фінансова стійкість підприємства, фінансова стратегія.

Статья посвящена теоретическим и практическим вопросам формирования финансовой стратегии развития предприятия. Важная роль финансовой стратегии в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия обуславливает необходимость дальнейшего научного поиска по выяснению порядка выбора ее альтернатив и анализа существующих подходов к видовой классификации этих стратегий. В статье обоснован процесс оптимизации выбора альтернатив финансовой стратегии развития предприятия, приведена структурно-логическая схема его последовательности. Рассмотрены методические подходы выбора финансовой стратегии развития предприятия. Определена совокупность факторов, влияющих на выбор векторов стратегических альтернатив. Обобщены взгляды ученых по выбору вариантов финансовой стратегии развития предприятия с учетом стадии жизненного цикла. Для обеспечения эффективной реализации финансовой стратегии должна быть определена система интеграции стратегических и оперативных финансовых решений.

Ключевые слова: методические подходы выбора финансовой стратегии, стратегическая альтернатива, стратегическая позиция предприятия, финансовая устойчивость предприятия, финансовая стратегия.

УДК 334.7: 336

Бражник Л.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів і кредиту
Полтавська державна аграрна академія
Дорошенко О.О.
к.е.н., доцент кафедри фінансів і кредиту
Полтавська державна аграрна академія

The article is sanctified to the theoretical and practical questions of forming of financial strategy of development of enterprise. The important role of financial strategy in providing of the proof functioning and development of enterprise stipulates the necessity of further scientific search in relation to finding out of order of choice of her alternatives and analysis of the existent going near specific classification of these strategies. The process of optimization of choice of alternatives of financial strategy of development of enterprise is reasonable, a flow logical diagram over of his (constructions) sequence, that includes the choice of necessities and priorities of financial strategy, express diagnostics of strategic position, organization of process of choice of financial strategy on the basis of strategic diagnostics, choice of optimal strategy and decision-making, is brought. The methodical approaches of choice of financial strategy of enterprise development are highlighted. A set of factors influencing the choice of vectors of strategic alternatives is determined. At the analysis of factors of environment, it follows to take into account three terms. Firstly, changes in one factor result in a change in other factors, that is why their research and analysis must be conducted system. Secondly, degree of influence of separate factors on different enterprises different. Thirdly, an enterprise has a reverse influence on an environment. Power of influence depends on actual potential of financial economic firmness of enterprise. In the article principle of choice of strategic scenarios is considered on basis express – diagnostics, in particular to the method of T. Saaty. The conducted analysis will allow to find out negative progress of managing subject trends, estimate the level of financial risks and backlogs for further financial economic development in a strategic prospect. Generalized looks of scientists in relation to the choice of variants of financial strategy of development of enterprise, taking into account the stage of life cycle, in particular becoming (beginning) strategy, strategy of development, expansive financial strategy (expansion), financial strategy of stabilizing, strategy of survival of enterprise, combined strategy.

Key words: methodical approaches to the choice of financial strategy, strategic alternative, strategic position of the enterprise, financial stability of the enterprise, financial strategy.

Постановка проблеми. Посилення динамічності середовища завжди пов'язане з трансформацією економічної системи в якісно новий стан, який приводить до порушення сформованої раніше фінансової рівноваги. Це вимагає, з одного боку, оцінки можливості переорієнтації системи без докорінної зміни виробничого потенціалу, а з іншого – обґрунтування вибору оптимальної фінансової стратегії і механізму ефективної її реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні аспекти стратегічного фінансового управління досліджували безпосередньо такі науковці, як В. Акулов, І. Ансофф, І. Бланк, В. Герасимчук, І. Герчикова, А. Гриньов, Л. Радова, М. Пор-

тер, В. Савчук, О. Стоянова, О. Шеремет та ін. Слід зазначити, що, незважаючи на наявність досить великої кількості досліджень, за межею систематизації залишається проблема освоєння методів модулювання фінансових стратегій підприємства.

У теорії і практиці фінансового управління використовуються матричні методи (бальний), стратегічного аналізу сильних і слабких сторін діяльності, фінансового аналізу, які забезпечують певну збалансованість і майбутні напрями розвитку.

Не применшуючи значущості і можливості використання тих чи інших методичних підходів щодо обрання варіанту фінансової стратегії, слід зазначити, що їх використання не дає змоги комплексно

навести процедуру прийняття стратегічних рішень, оскільки в них не приділяється уваги таким важливим аспектам, як: формування аналітичного базису для критеріїв визначення фінансової стратегії на основі проведення стратегічної діагностики; пошук наявних дисбалансів, які перешкоджають активізації розвитку підприємства; оптимізація процедури вибору виду фінансової стратегії; нормування й обґрунтування обмежень цільових векторів стратегічних альтернатив підприємства залежно від стану фінансової рівноваги та зміни потенціалу фінансово-економічної стійкості; моделювання поведінки чистих активів і пасивів господарюючого суб'єкта за різних стратегічних напрямів.

Постановка завдання. З огляду на це у статті обґрунтовано розвиток методичних підходів до процесу вибору фінансової стратегії розвитку підприємства, зокрема: алгоритм і процедури вибору; аналіз реальних і потенційних факторів, що впливають на вибір векторів стратегічних альтернатив; оцінка стратегічних альтернатив і вибір оптимального варіанту стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічний вибір залежить від розроблення та обрання найбільш ефективних стратегічних альтернатив відповідно до цілей і завдань розвитку господарюючого суб'єкта, а також зовнішніх загроз і можливостей, виявлених у результаті стратегічного аналізу [1].

Процес оптимізації вибору альтернатив фінансової стратегії розвитку підприємства можна навести у вигляді структурно-логічної схеми в такій послідовності (рис. 1).

Вихідна позиція вибору стратегічних орієнтирів визначається концепцією і принципами формування механізму фінансової стратегії. Обрання альтернатив ґрунтується на системному і сценарному підходах до

фінансової стратегії розвитку підприємства, використання яких дає можливість уявити, з одного боку, безпечність послідовності вибору, а з іншого – використання інтегрального показника потенціалу фінансової стійкості, що безпосередньо дасть змогу визначити оптимальне рішення [2]. При цьому головна увага приділяється сценаріям від досягнутого фінансового стану підприємства до перспектив його сталого розвитку.

Зворотний інформаційний зв'язок дає змогу зіставити визначений результат реалізації фінансової стратегії з поставленими цілями та завданнями стратегії на початковому етапі і визначити відхилення реального вектора розвитку від ідеального. Формулювання проблеми та її осмислення є вихідною точкою для вибору фінансової стратегії і стратегічних орієнтирів [3; 4].

Під час обрання стратегічних орієнтирів слід дотримуватися вимоги ефективності, зокрема максимізації економічної вартості підприємства. При цьому фінансова стратегія повинна розроблятися таким чином, щоб реалізація однієї стратегічної мети не впливала на іншу.

Стосовно вибору сценаріїв фінансової стратегії необхідно враховувати, на якому етапі економічного розвитку знаходиться підприємство: становлення, розвиток, стабілізація або диверсифікація. На предмет стадій розвитку бізнесу від зародження до зрілості дослідження науковців поклали початок широкій дискусії у науковому середовищі, що сприяло народженню нових моделей. Наприклад, модель М. Скотта і Р. Брюса узагальнює етапи життєвого циклу: початок, виживання, ріст, розширення, зрілість [5].

Як показують результати досліджень низки авторів [6; 7], на початковому етапі підготовки стратегії доцільна експрес-діагностика, яка дасть змогу структурувати стратегічні орієнтири з погляду їх відповідності внутрішнім і зовнішнім інтересам.

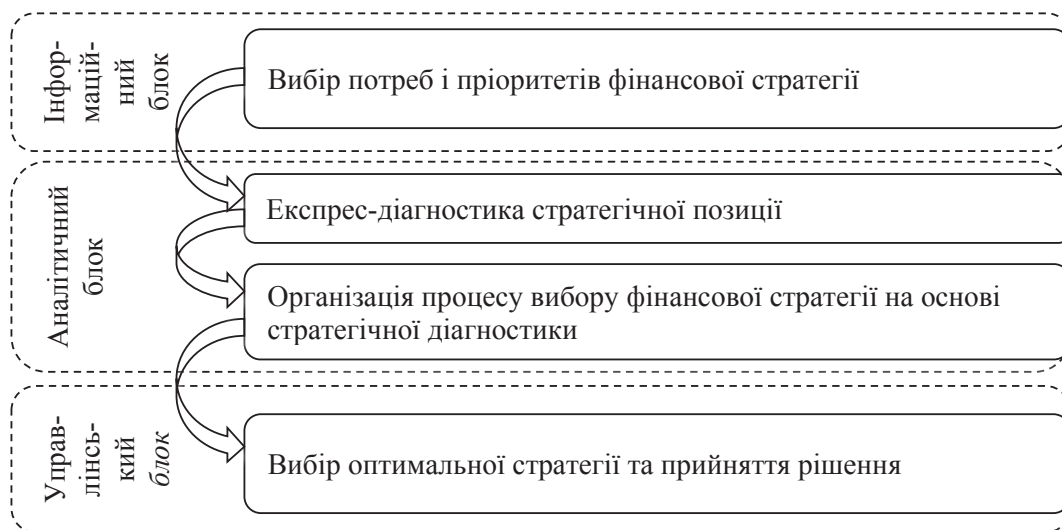


Рис. 1. Порядок вибору альтернатив фінансової стратегії

Джерело: розроблено авторами

Важливим питанням, пов'язаним із процесом формування фінансової стратегії, є аналіз реальних і потенційних факторів, що впливають на вибір векторів стратегічних альтернатив (рис. 2).

Провівши аналіз факторів навколишнього середовища, слід враховувати три умови. По-перше, зміни в одному факторі приводять до зміни в інших факторах, тому їх дослідження й аналіз повинні вестися системно. По-друге, ступінь впливу окремих факторів на різні підприємства різна. По-третє, підприємство має зворотний вплив на навколишнє середовище. Сила впливу залежить від дійсного потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства [8, 9].

Більшість напрямів фінансово-економічного розвитку вимагає значних фінансових вкладень, тому в умовах їх обмеження вибір стратегічних пріоритетів розвитку для конкретного підприємства пропонується здійснювати на основі методу, здатного найповніше врахувати всі особливості процесу оцінки пріоритетності різноманітних варіантів в умовах неоднорідності інформаційного поля. Для оцінки сильних і слабких сторін підприємства на основі якісного аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища доцільно використовувати методи стратегічного аналізу, засновані на побудові SPACE-матриці за такими групами: фінансово-інвестиційний потенціал, виробничий потенціал, імідж і конкурентоспроможність, стабільність середовища [10; 11].

Одним з інструментів аналізу вибору стратегічних сценаріїв є експрес-діагностика на основі методу Т. Сааті. Послідовність реалізації цього методу можна навести таким чином:

– обґрунтовується точне формулювання проблем та цілей, зокрема аналіз можливих варіан-

тів вибору альтернатив фінансової стратегії відповідно до реального фінансово-економічного потенціалу підприємства;

– встановлюється оптимальний перелік параметрів можливого варіанту вирішення проблеми. Визначаються такі ключові параметри, як підвищення рентабельності, зниження собівартості, підтримання фінансової рівноваги, прискорення оборотності оборотного капіталу, забезпечення платоспроможності, формування поточних фінансових інвестицій, оптимізація структури капіталу, мінімізація ризику фінансово-економічної діяльності тощо;

– будується матриця вирішення проблематики шляхом процедури якісного аналізу стратегічних завдань, наведених у вигляді алгоритму. Використання якісного аналізу безпосередньо дає змогу, з одного боку, ранжувати стратегічні завдання за ступенем важливості, а з іншого – характеризувати їхні цільові вектори. Отримана інформація використовується як аналітичний базис оцінки стратегічної позиції підприємства;

– формується підбір п'яти критеріїв оцінки стратегічних альтернатив за принципом компромісу кращого варіанту. Оскільки вибір стратегічних альтернатив залежить від сценаріїв розвитку чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, то завжди є ризик, який слід враховувати під час прогнозування очікуваних характеристик фінансово-економічного потенціалу підприємства.

Таким чином, проведений аналіз дасть змогу виявити негативні тенденції розвитку господарюючого суб'єкта, оцінити рівень фінансових ризиків та резерви для подальшого фінансово-економічного розвитку в стратегічній перспективі [12].



Рис. 2. Фактори, що впливають на вибір векторів стратегічних альтернатив

Джерело: розроблено авторами

З огляду на вищезазначене, можна виокремити декілька варіантів фінансової стратегії розвитку підприємства.

Перший варіант, стратегія становлення (початок). Для цього варіанту фінансової стратегії характерні такі особливості: необхідність інвестування підприємства; низький потенціал фінансової стійкості; відносно високий рівень витрат і низький рівень ресурсовіддачі; порушення фінансових пропорцій у структурі активів і джерел фінансування; зниження прибутковості; забезпечення конкурентоспроможності.

Головними параметрами для цієї альтернативи є ліквідність, платоспроможність.

Другий варіант – стратегія розвитку. Відрізняється від попереднього варіанту зростанням фінансово-економічного потенціалу підприємства і вагомим посиленням стратегічної позиції, що сформувалася на стадії становлення.

Головною метою на цьому етапі є зростання рівня рентабельності, насамперед за рахунок власного капіталу.

Третій варіант – експансійна фінансова стратегія (розширення). Таку стратегію варто застосовувати для такої діяльності, якщо підприємство планує залучати кредитні кошти, проводити активну інвестиційну діяльність, збільшує витрати на маркетингові дослідження, рекламу тощо.

Ціллю цього етапу є досягнення допустимого зростання економічної вартості підприємства, насамперед за рахунок додаткового вкладення, а також зростання фінансової стійкості.

Четвертий варіант – фінансова стратегія стабілізації. Головною метою цієї стратегічної альтернативи є забезпечення сталого функціонування підприємства.

Підґрунтям фінансової стратегії стабілізації є: підвищення цін з одночасним збереженням ринків збуту, зниження витрат виробництва, збільшення обсягу продажів, додаткове залучення позикового капіталу тощо. Крім того, цей варіант передбачає зміцнення конкурентних позицій за обмежених можливостей розширення частки основного ринку і підтримки стійкого фінансово-економічного потенціалу підприємства на достатньому рівні.

П'ятий варіант – стратегія виживання підприємства дає позитивний ефект у ситуації розширення виробничого потенціалу за рахунок скорочення одних видів діяльності і розвитку інших, більш адекватних нинішнім умовам макросередовища і мікросередовища.

Специфічними передумовами цієї стратегії є: зниження обсягу виробництва за рахунок збільшення інших видів продукції; переведення активів у грошову форму; певне зростання витрат виробництва; зниження корпоративних витрат; зниження прибутку; збільшення ризику.

Цей варіант вказує на те, що розподіл капіталу між певним числом не пов'язаних між собою активів дає змогу частково нейтралізувати несприятливий вплив факторів, знизити ризик втрат і тим самим забезпечити більш високі доходи.

Шостий варіант – комбінована стратегія – забезпечує реалізацію цілей і завдань діяльності підприємства, що знаходяться одночасно у площині кількох вищезазначених стратегій. Вона розглядається як альтернативний варіант великими і фінансово стійкими підприємствами, що запроваджують діяльність у кількох галузях.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, можна дійти висновку, що з числа наведених варіантів стратегії слід обрати той, який відповідає стратегії розвитку підприємства. Це необов'язково повинні бути такі, за яких досягається максимальне значення цільової функції. Більш зважене рішення може полягати в тому, щоб вибрати варіанти, що відрізняються як великим значенням цільової функції, так і відносно високими або стійкими темпами зростання операційного потенціалу, що забезпечує зростання рентабельності. Визначення методу стратегічного сценарію дає змогу визначити основні ризики та знайти механізми їх хеджування. Для забезпечення ефективної реалізації фінансової стратегії повинна бути визначена система інтеграції стратегічних і оперативних фінансових рішень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ. Учебник и практикум. М. : Юрайт, 2017. 502 с.
2. Гудзь О.І. Формування фінансової стратегії підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 24., Ч. 1. С. 107–110.
3. Щербань О.Д. Методичний підхід до розробки фінансової стратегії підприємства. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12 (4). С. 161–165.
4. Ансофф И. Стратегическое управление / Сокр. пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. М. : Экономика, 1989. 519 с.
5. Stark John. Global Product: Strategy, Product Lifecycle Management and the Billion Customer Question (Hardcover). *Springer Science & Business Media*. 2007. August. P. 215. URL: <http://www.johnstark.com/PR090307.html> (дата звернення 15.01.2019).
6. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент : підручник. К.: Каравела, 2008. 480 с.
7. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент : Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов : пер. с англ. / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд ; пер. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М.: ЮНИТИ, 1998. 576 с.
8. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. 2-е вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
9. Стратегія підприємства у постіндустріальній економіці : монографія. / А.П. Наливайко, О.М. Гребешкова, Т.І. Решетняк та ін. ; за заг. ред. А.П. Наливайка, О.М. Гребешкової. К.: КНЕУ, 2017. 418 с.

10. Фаріон І.Д. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студентів і аспірантів. Тернопіль: ТНЕУ, 2009. 635 с.

11. Urie Besliu. Financial Strategies Of Enterprise Value Management. *Contemporary Economy Journal, Constantin Brancoveanu University*. 2017. Vol. 2 (4), P.131–140. URL: <http://www.revec.ro/papers/170414.pdf> (дата звернення 15.01.2019).

12. Francesco Morini. The rise of financial analytics in enterprise strategy. *Analytics and Advanced Reporting* – CCH Tagetik. 2014. May 13. URL: <https://www.tagetik.com/en/blog/authors/francesco-morini/2014-05-13-financial-analytics-in-enterprise-strategy#.XBoKwo9rIU> (дата звернення 15.01.2019).

СУЧАСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЗОН ГОСПОДАРЮВАННЯ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

MODERN ASPECTS OF THE FORMATION OF STRATEGIC AREAS OF MANAGEMENT OF MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES

У статті розглядаються проблеми стратегічного управління автотранспортними підприємствами. Вивчення досвіду роботи вітчизняних підприємств, у тому числі й автотранспортних, свідчить про відсутність офіційно прийнятих планів стратегічного розвитку та ретельно вивіреної стратегії. Якщо організація знаходить у собі сили та засоби для реалізації якої-небудь стратегії, то це відбувається в найкращому разі у вигляді бізнес-плану. Насамперед це пов'язано з тим, що період економічних реформ у нашій країні значною мірою підірвав потенціал підприємств галузі. Зношеність рухомого складу, нерациональна структура автопарку, нестача транспортних засобів, низький рівень оплати праці водіїв, правова неурегульованість у відносинах із приватними перевізниками, недосконалість системи оподаткування та багато чого іншого привели до кризового стану підприємств цієї галузі. Розроблення стратегічних планів і стратегій розвитку вимагає більших інтелектуальних і організаційних витрат за негарантованих результатів у майбутньому. Проте стратегічне управління визнане життєво необхідним і широко використовується.

Ключові слова: стратегічна зона господарювання, автотранспортне підприємство, диверсифікація, стратегічне управління, транспортні послуги.

В статье рассматриваются проблемы стратегического управления автотранспортными предприятиями. Изучение опыта работы отечественных предприятий, в том числе и автотранспортных, свидетельствует об отсутствии официально принятых планов стратегического развития и тщательно выверенной стратегии. Если организация находит в себе силы и средства для реализации какой-либо стратегии, то это происходит в лучшем случае в виде бизнес-плана. В первую очередь это связано с тем, что период экономических реформ в нашей стране в значительной степени подорвал потенциал предприятий отрасли. Изношенность подвижного состава, нерациональная структура автопарка, нехватка транспортных средств, низкий уровень оплаты труда водителей, правовая неурегулированность в отношениях с частными перевозчиками, несовершенство системы налогообложения и многое другое привели к кризисному состоянию предприятий этой отрасли. Разработка стратегических планов и стратегий развития требует больших интеллектуальных и организационных затрат при негарантированных результатах в будущем. Однако стратегическое управление признано жизненно необходимым и широко используется.

Ключевые слова: стратегическая зона хозяйствования, автотранспортное предприятие, диверсификация, стратегическое управление, транспортные услуги.

УДК 656.1: 338.4

Власенко Д.О.

к.е.н., доцент,
завідувач кафедри
економіки і управління
Конотопський інститут
Сумського державного університету

The article deals with the problems of strategic management of motor transport enterprises. Studying the experience of domestic enterprises, including motor transport, indicates the absence of officially adopted strategic development plans and carefully selected strategy. If the organization finds the strength and means to implement a strategy, then this happens at best, in the form of a business plan. First of all, this is due to the fact that the period of economic reforms in our country greatly undermined the potential of enterprises in the industry. The wear and tear of the rolling stock, the inappropriate structure of the fleet, the lack of vehicles, the low wages of drivers, legal unregulated relations with private carriers, the imperfection of the tax system and many other things have led to the crisis situation of enterprises in the industry. The development of strategic plans and development strategies requires greater intellectual and organizational costs for non-guaranteed results in the future. However, strategic management is recognized as vital and widely used. In domestic practice, the level of strategic management is significantly lower than in Western Europe due to a number of reasons: lack of sufficient qualified personnel, weak corporate culture of the organization, low predictability and predictability of the development of the economy as a whole, lack of factual material, etc. However, the number of examples of implementation of elements of strategic management in the activities of Ukrainian enterprises is multiplied. Changes occurring in such organizations are discrete, but always consistent with the general direction of change in their business environment. Analyzing the experience of enterprises that successfully operate in the market of transport services, we arrive at the conclusion that each enterprise develops in itself, trying to solve the problems at its own discretion, not counting already accumulated positive experience in other economic entities of different regions because of the absence of a mechanism of generalization and spreading this experience. The complexity of the development and implementation of the MTC's development strategy is increased by the lack of indicative planning at the state, regional and local levels through a system of forecasts, targeted integrated programs and mechanisms for their implementation.

Key words: strategic area of management, motor transport company, diversification, strategic management, transport services.

Постановка проблеми. У процесі перетворень системи управління економікою України, що від-

булися під час переходу від планової моделі господарювання до ринкової, були скасовані планові

Наукове видання

ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

Науковий журнал

Випуск 38
Частина 1

Коректура • *Ю. Никитенко*

Комп'ютерна верстка • *М. Єфимова*

Формат 60x84/8. Гарнітура Arimo.

Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 23,54. Ум. друк. арк. 25,81.

Підписано до друку 20.03.2019. Наклад 100 прим.

ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій»

Адреса: вул. Сегедська 18, каб. 422, м. Одеса, Україна, 65009

E-mail: info@iei.od.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 5218 від 22.09.2016 р.