

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

THE CONCEPTUAL MODEL OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISE

У статті досліджено концептуальну модель стратегічного розвитку промислового підприємства. У межах такого підходу визначаються можливості підприємства в умовах поточної інфраструктури та ресурсного середовища. Виділено етапи розробки програми розвитку стратегічного потенціалу промислового підприємства. Визначено, що не існує чіткої методології системного представлення взаємозв'язків усіх основних показників ефективності функціонування підприємства. Запропонована модель передбачає розрахунок ефективності варіантів фінансування проекту розвитку стратегічного потенціалу підприємства із менш детальною розробкою прогнозу виробничої програми.

Ключові слова: концептуальна модель, стратегічний розвиток, промислове підприємство, потенціал, фактори.

В статье исследована концептуальная модель стратегического развития промышленного предприятия. В рамках такого подхода определяются возможности предприятия в условиях текущей инфраструктуры и ресурсной среды. Выделены этапы разработки программы развития стратегического потенциала промышленного предприятия. Определено, что не существует четкой методологии

системного представления взаимосвязей всех основных показателей эффективности функционирования предприятия. Предложенная модель предполагает расчет эффективности вариантов финансирования проекта развития стратегического потенциала предприятия с менее детальной разработкой прогноза производственной программы.

Ключевые слова: концептуальная модель, стратегическое развитие, промышленное предприятие, потенциал, факторы.

The conceptual model of the strategic development of an industrial enterprise investigated in the paper. In this approach, the capabilities of the enterprise in the conditions of current infrastructure and resource environment are determined. The stages of the development program for the strategic capacity of industrial enterprises are defined. It is determined that there is no clear methodology system view of the linkage of all the main indicators of efficiency of functioning of the enterprise. The proposed model requires the calculation of the efficiency of financing the project for the development of the strategic capacity of an enterprise with a less detailed development forecast of the production program.

Key words: conceptual model, strategic development, industrial enterprise, capacity, factors.

УДК 65.012.32

Клімова О.І.

к.е.н., доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту
Донецький державний університет управління (м. Маріуполь)

Постановка проблеми. Важливість постійного аналізу концептуальних засад управління розвитком підприємства пов'язана зі зміною світових економічних тенденцій та особливостей ділового оточення вітчизняних підприємств, збільшенням їх ринкової позиції та погіршенням фінансово-економічного стану внаслідок недостатнього використання, неадекватності й невдалої практичної реалізації науково обґрунтованих підходів та управлінського інструментарію [1].

В Україні промислові підприємства функціонують переважно у формі утворень корпоративного типу. Внутрішньокорпоративне управління, як відомо, є багаторівневою підсистемою, для якої побудова єдиної моделі діяльності та управління не видається можливою [2; 3; 4; 5]. Крім того, організаційний розвиток усіх структурних елементів виробничої системи (промислового підприємства) має різні цикли, темпи та пропорції. У цьому випадку виникає проблема координації управлінських рішень в аспекті узгодження техніко-економічних, фінансових та інвестиційних параметрів підсистем стратегічних траєкторій розвитку. У першу чергу таке узгодження має здійснюватися з позицій основної кількісної мети ефективності підприємства, яка може бути представлена максимізацією прибутку з точки зору менеджменту, або вартості підприємства з точки зору його власників. Критерій максимізації вартості

підприємства є довгостроковим, для короткострокового краще використовувати максимізацію прибутку. Проте, це породжує проблему вибору показників оцінки ефективності діяльності підприємства, які узгоджують як стратегічні імперативи розвитку, що базуються на змінах і зростанні витрат, так і короткострокові, оперативні рішення, успішність яких є фундаментом довгострокової конкурентоспроможності підприємства [6].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід зазначити, що проблема розробки та реалізації ефективних методів та інструментів стратегічного управління на промислових підприємствах є не новою [1–9]. Однак, залишається низка недостатньо розроблених питань, зокрема: потребує більш глибокого дослідження методичний підхід щодо планування розвитку стратегічного потенціалу промислового підприємства із використанням моделі продуктового портфеля промислового підприємства.

Постановка завдання. Удосконалення науково-методичного підходу до аналізу організаційного розвитку промислового підприємства на основі побудови концептуальної моделі розвитку його стратегічного потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Модельні розрахунки та інструментарій оцінки ефективності стратегічних рішень щодо підвищення потенціалу підприємства дають можливість вико-

ристовувати обидва критерії (максимізація вартості або максимізація прибутку), якщо у формуванні критерію вартості підприємство виходить із методу розрахунку вартості.

Розробка та виробництво продукції промислових підприємств пов'язані як з економічними показниками: собівартість, ресурси, ефективність інвестицій, так і з організаційними: стратегічний потенціал підприємства, компетенції, матриці фінансування, складність та етапність розробки нового виробу. Системність розрахунків щодо оцінки ефективності планових рішень досягається шляхом розробки комплексного інноваційного проекту із розрахунком чистої поточної вартості та інших показників економічної ефективності проекту. Системні розрахунки ефективності дозволяють приймати обґрунтовані рішення щодо фінансування та освоєння нової продукції, необхідної для цього технічної та технологічної підготовки виробництва. Технічні й технологічні чинники розробки та виробництва продукції промислового підприємства, які впливають на її собівартість і ціну, фактичні капіталовкладення в її розробку, величину одержуваної ренти, як правило, важко оцінити кількісно та визначити їх вплив на економічний ефект від реалізації програм із виробництва продукції та покращення стратегічного потенціалу промислового підприємства.

Фактори стратегічного потенціалу, які визначають конкурентні переваги промислового підприємства, відображають ефективність використання всіх його активів, ресурсів і компетенцій. Ця спрямованість визначається технологічною стратегією підприємства. Як справедливо підкреслюють А.А. Пилипенко та А.О. Литвиненко, саме особливості ресурсів, технології та її динаміки визначають стратегічний потенціал промислового підприємства [7].

Під технологією слід розуміти спосіб трансформації вихідних ресурсів у продукцію. Під технологічною стратегією промислового підприємства слід розуміти комплекс запланованих довгострокових дій та проектів, які з одного боку визначають технологічний тип, з іншого – тип технологічної динаміки підприємства. У технологічній стратегії обов'язково враховують конкурентні позиції підприємства, в тому числі роль товарів-замінників, які виробляються за іншою технологією, але мають аналогічні споживчі властивості. У теоретичному аспекті розглядають такі узагальнені характеристики технологій, як працезберігаючі, фондозберігаючі, матеріалозберігаючі, нейтальні. З боку загальної динаміки, наприклад, у прив'язці до певного періоду, виділяють: стабільну технологію, технологічний дрейф, технологічний стрибок, хаотичну зміну та деякі інші.

До причин, що ведуть до технологічних змін, належать: поява нових виробів, готових до впровадження; зміна технологічного середовища в галузі; різке падіння попиту на поточну продукцію; зникнення з ринку первинної сировини при існуючому рівні попиту; підвищення цін на первинні ресурси.

Як відомо, підприємства технологічного типу спираються на базові технології, заміна яких зумовлена зміною профілю самого підприємства, а по суті приводить до організації нового підприємства. Еволюція технології для таких підприємств заснована на тривалому та глибокому процесі наукових досліджень і дослідно-конструкторських розробок. До технологічного профілю належать підприємства машинобудівної, металургійної, хімічної, харчової галузей промисловості. Показники ефективного використання основного капіталу: фондодіддача, фондомісткість, фондоозброєність праці, коефіцієнти змінності обладнання та використання виробничих потужностей неможливо безпосередньо використовувати в якості критеріїв зростання обсягів продажу, прибутку. У даний час структура активів промислових підприємств якісно змінилася у бік нематеріальних, роль яких є досить значущою у пріоритеті виробництва, але яка у вітчизняній практиці аналізу основних виробничих фондів (ОВФ) ще не має науково обґрунтованої методичної бази. Одним із найважливіших показників у підприємства є продуктивність праці.

Зростання продуктивності праці може супроводжуватися або зменшенням чисельності промислово-виробничого персоналу підприємства, або збільшенням доходу від реалізації продукції, товарів, робіт і послуг. У разі випереджаючого темпу зростання продуктивності праці над темпом зростання чисельності персоналу відбувається додаткове зниження постійних витрат.

Розробка та випуск інноваційної продукції промислових підприємств, безумовно, приведе до зміни структури виробництва, що змінить трудомісткість, дасть додаткове зростання ефективності за рахунок отримання інноваційної ренти.

Підвищення продуктивності праці можна досягти за рахунок реалізації організаційних процедур і технологізації управління, що пов'язано з рутинізацією трудових процесів (навчання, стандартизація, бережливе виробництво), результатом яких може бути зниження трудомісткості, виключення зайвих операцій, використання кращих технологій тощо.

Реалізація подібних інструментів виробничого менеджменту потребуватиме додаткових інвестицій, ефективність яких повинна бути більше граничних витрат, інакше зростання продуктивності праці буде супроводжуватися загальним зниженням ефективності виробництва. Можна уявити, що критерій продуктивності праці як інтегральний показник оцінки ефективності підприємства не повністю відображає в цілому зростання ефективності стратегічних процесів підприємства та є скоріше локальним критерієм.

Очевидно, існує проблема узгодження управління різноспрямованими процесами на підприємстві. При цьому узгодження потребує не тільки рішення функціональних підсистем, але й комплекс показників оцінки ефективності діяльності [4; 5]. При цьому

в деяких дослідженнях [8] пропонується вирішення цього складного завдання за допомогою використання інструментарію математичного моделювання, який дозволяє узгодити різні завдання та показники поточної діяльності й розвитку у процедурах побудови оптимізаційних моделей.

При цьому виділяють два підходи. У першому основою служить використання оптимізаційної моделі перспективного планування функціонування та розвитку підприємства [3, с. 125].

Така модель дозволяє в автоматичному режимі координувати основні техніко-економічні та фінансові показники, які розраховуються на основі вихідних даних. При цьому нелінійні показники розраховуються поза межами моделі. Наприклад, рентабельність активів та інші показники, що розраховуються на основі операцій ділення. Отримане оптимальне рішення аналізується. Формуються варіанти нововведень, джерела фінансування та перевіряються на моделі. Ітеративно здійснюються розрахунки, поки не знаходиться допустиме рішення. Задача може вирішуватися неодноразово.

Існує і другий підхід, який суттєво відрізняється від першого, але у ньому реалізується вже намічена схема рішення з першого підходу. За допомогою стратегічних планів підприємства складають проекти розвитку функціональних областей, які забезпечують ключові компетенції та конкурентні переваги промислового підприємства.

Для реалізації стратегічного розвитку підприємства необхідно розробити програму підвищення ефективності виробництва продукції у поєднанні із заходами організаційного або технічного характеру [3; 6; 7; 8].

З позиції основного оціночного критерію у такій програмі буде формуватися оцінка доцільності реалізації тієї чи іншої проміжної мети, тому що априорі ефект виконання таких підцілей не є очевидним.

У межах такого підходу до планування стратегічного розвитку здійснюється модельний розрахунок можливостей підприємства в умовах поточної інфраструктури та ресурсного середовища. Це дозволяє отримати інформацію про необхідність приросту ресурсного потенціалу підприємства: чисельності персоналу, виробничої потужності, лабораторій розробок і досліджень, технологій, обладнання та ін. Потім ці інкрементальні, керуючі параметри слугують в якості бази корпоративного управління.

При розробці програми розвитку стратегічного потенціалу промислового підприємства слід дотримуватися таких етапів:

1) у межах місії формується система конкретних цілей розвитку стратегічного потенціалу;

2) здійснюється попереднє балансування ресурсів і цілей шляхом прогнозу плану продажів на ряд років стратегічного періоду;

3) на цьому етапі виявляється конкретна інформація про розходження дій та ресурсів, оптимізаційні

розрахунки, наприклад, відразу показують дефіцитні та недефіцитні ресурси (додаткове введення потужностей та ін.);

4) на цьому етапі формується сама програма розвитку стратегічного потенціалу, яка являє собою комплекс проектів організаційно-технічного характеру для елімінування виявлених на другому етапі неузгодженостей можливостей підприємства з намірами;

5) усі організаційно-технічні заходи формалізуються за допомогою математичних співвідношень і вводяться у базову модель оптимізації, зазвичай відбувається трансформація початкової системи обмежень базової моделі. У разі невдалого узгодження стратегічних і тактичних рішень алгоритм повторюється, зокрема: необхідно повторити етап пошуку нових заходів або відкоригувати стратегічні цілі. Якщо неможливо вирішити проблему дефіциту ресурсів (фінансових, матеріальних, знань, рутин і т.д.), відбувається повернення до першого етапу програми;

6) тут формується розрахункова, збалансована за елементами стратегічного потенціалу програма дій розвитку підприємства з урахуванням обґрунтованого плану продажу продукції. Цьому плану відповідає певний сценарій розвитку, порядок фінансування активів, які складають якісний рівень потенціалу.

Як показує аналіз досліджуваної проблеми, достатньо обґрунтованих методик планування стратегічного розвитку поки що не існує. Не існує й чіткої методології системного представлення взаємозв'язків усіх основних показників ефективності функціонування з урахуванням безлічі різноманітних і зазвичай суперечливих обмежень. Вирішенням проблеми розрахунків та узгодження стратегічного плану підприємства є підсистема виробництва та його ефективності.

Пропонований підхід корисний у разі прийняття рішення про тактичні дії при реалізації програми розвитку, оскільки у програмі вирішені завдання включення до плану реалізації деякої безлічі нововведень, організаційно-економічних і технічних заходів. Програма підвищення ефективності виробництва у перспективі стає не лише основною та узгоджувальною, але й оптимізаційною.

Для вирішення другого завдання – формалізації системних зв'язків стратегічного потенціалу – необхідно здійснити чітку ідентифікацію факторів стратегічного потенціалу та активів підприємства, з цією метою використаємо табл. 1. Така ідентифікація дає можливість встановити відповідність між активами та потенціалом, причому стовпець 3 табл. 1 містить модифіковану структуру активів у прив'язці до потенціалу, а стовпець 4 – вартісне вираження активів на вихідний момент реалізації програми.

Таблиця 1

Визначення факторів стратегічного потенціалу та активів підприємства

Потенціал	Джерело формування	Алгоритм, елементи активів	Значення (грн.)
PE_1	Баланс, аналіз ОВФ	Виділення активної частини ОВФ	WZ_1
PE_2	Аналіз необоротних активів	Виділення із загального переліку	WZ_2
PE_3	Аналіз організації виробництва, аналіз кадрового потенціалу	Виділення у загальних витратах	WZ_3
PE_4	Аналіз складу кадрового потенціалу	Аналіз витрат на управлінські витрати	WZ_4
PE_5	Аналіз активів балансу	Нематеріальні активи, експертна оцінка	WZ_5
PE_6	Аналіз системи та структури управління	Виділення сучасних систем менеджменту типу бережливого виробництва, управління інноваціями і т.д.	WZ_6
PE_7	Кадровий аналіз	Виділення висококваліфікованих робітників, якісне техніко-технологічне забезпечення	WZ_7

Оскільки частина даних для формування табл. 1 не міститься у балансі та звітах, а деякі взагалі мають якісне вимірювання, наприклад, оцінка якості управління, рівень НДДКР, рівень рутин, для формування цих позицій потенціалу необхідно створити експертну групу, здійснити експертне оцінювання й після відповідної обробки експертних оцінок занести їх значення у табл. 2, де $\Delta W_1 - \Delta W_7$ – значення віддачі елементів активів стратегічного потенціалу, які визначаються діленням частини балансового прибутку, що припадає на i -й елемент потенціалу, на величину активів:

$$ri = \frac{\Delta W}{VA},$$

де VA – обсяг активів підприємства.

Віддачу стратегічного потенціалу в цілому (інтегральне значення) можна визначити як середньо-геометричне.

Таблиця 2

Визначення віддачі факторів стратегічного потенціалу промислового підприємства

Потенціал	Порядок визначення	Локальна оцінка	Віддача
PE_1	Баланс, аналіз ОВФ, додатки до фінансової звітності, корпоративні звіти, аналітичні дані фінансової стійкості та рентабельності, собівартість	Переносимо дані стовпця 4 табл. 1	ΔW_1
PE_2			ΔW_2
PE_3			ΔW_3
PE_4			ΔW_4
PE_5			ΔW_5
PE_6			ΔW_6
PE_7			ΔW_7

Даний підхід ґрунтується на програмно-інвестиційному підході, перевага надається розрахунку

ефективності фінансування варіантів проекту із менш детальною розробкою прогнозу виробничої ефективності.

Однак, даний підхід також дозволяє розрахувати такі показники ефективності, як: обсяг реалізації продукції; величина прибутку; рентабельність продажів; рентабельність активів; рентабельність власного капіталу; продуктивність праці; середній дохід або заробітна плата одного працівника.

Велика кількість показників розглядатись не буде, оскільки тут мова йде тільки про ті критерії, які необхідно використовувати у розрахунках при балансуванні елементів стратегічного потенціалу.

Спочатку формується інформаційна база розрахунків (табл. 1, 2), масиву нормативної інформації, даних собівартості, маржинального аналізу, цін на продукцію і т.д. Формується прогнозний продуктивний портфель підприємства виходячи з його потенціалу та кон'юнктури ринку, з урахуванням показників минулого періоду. В якості головного критерію розрахунків пропонується найважливіший стратегічний показник – обсяг реалізації. Без балансування та оптимізації досить важко узгодити навіть два показника у складній системі планування промислового підприємства. Звідси ставиться передпланове завдання до кінця планованого відрізка часу забезпечення обсягу реалізації V з урахуванням прогнозного попиту за тими чи іншими видами продукції, ресурсів підприємства та стратегії його зростання.

Цільовою функцією моделювання може бути (залежно від завдань менеджменту) обсяг реалізації у вартісній формі за роками та збільшення частки ринку. Очевидно, що перевагу отримує найбільш рентабельна продукція, однак, забезпечення цільових параметрів є найбільш пріоритетним завданням. Аналіз плану реалізації зазвичай показує дефіцитність тих чи інших ресурсів, які в оптимізаційних моделях утворюють систему обмежень. Оптимі-

заційні розрахунки зазвичай дозволяють визначати величину нев'язки (дефіцитності ресурсу), наприклад, за потужностями або за працею. Якщо існуючий рівень реалізації з урахуванням його приросту (або зниження) не забезпечить у майбутньому досягнення заданого рівня реалізації, тоді розробляються організаційно-технологічні заходи щодо досягнення балансу між цілями, ресурсами та критеріями. У даному підході план організаційно-технічних заходів розробляється на початок оцінки варіантів проекту (див. табл. 1–2) та вирішується завдання прийняття управлінського рішення.

Для прогнозу портфеля продукції можна в якості інструментальної основи використовувати підхід, описаний у роботі [9]. Даний підхід заснований на використанні в якості моделей продажів і витрат лінійних або нелінійних функцій, які можна побудувати на основі регресійного аналізу за статистичними даними підприємства за певний період часу. При коректній побудові функцій продажів і витрат, коли з допустимою точністю виділені постійні та змінні витрати, взаємодія цих функцій досить адекватно відображає низку параметрів економіки підприємства (рис. 1). Якщо побудувати такі функції для кожного виробу, то їх сукупність може слугувати моделлю прогнозу портфеля продукції підприємства [9]. Для економіки окремого виробу виділяють такі характеристики:

- обсяг продажів і витрат для точок беззбитковості;
- обсяг продажів для максимального прибутку;
- максимальне значення прибутку (P_0);
- максимальне значення обсягу продажів;
- область рентабельності;

- середній прибуток;
- рентабельність виробництва (r);
- рентабельність продажів (R);
- виробнича потужність ($X_{пт}$);
- обсяг виробництва (X_0) при відомих величинах інвестицій;
- величина інвестування виробництва необхідного обсягу виробів X_0 ;
- обсяг продажів;
- прибуток від реалізації X_0 .

Функції f_1 та f_2 , наведені на рис. 1, достатньо коректно можна описувати за допомогою поліномів другого порядку та будувати їх з використанням регресійного аналізу [9]:

$$Y = \alpha_1 x^2 + \alpha_2 x + \alpha_3.$$

Тоді, використовуючи відповідне позначення коефіцієнтів, запишемо:

$$f_1 = a_1 x^2 + b_1 x + q_1;$$

$$f_2 = a_2 x^2 + b_2 x + q_2.$$

У цьому випадку отримуємо функції прибутку:

$$f_4 = (a_1 - a_2) x^2 + (b_1 - b_2) x + (q_1 - q_2).$$

Якщо позначити $a_4 = a_1 - a_2$; $b_4 = b_1 - b_2$; $q_4 = (q_1 - q_2)$, оскільки $q_1 \rightarrow 0$, а q_2 істотно більше 0, тому що показує частку постійних витрат (див. рис. 1), то $q_4 < 0$; тоді:

$$f_4 = a_4 x^2 + b_4 x - q_4.$$

При цьому змістовна (економетрична) сутність параметрів a_k , b_k та q_k є такою: a_1 – коригуючий коефіцієнт розмірності; b_1 – ціна виробу; c_1 – помилка регресії, при коректному поданні f_1 , $q_1 \rightarrow 0$; a_2 – коригуючий коефіцієнт витрат розмірності; b_2 – змінні



Рис. 1. Модель «Витрати - продажі» (складено з використанням [9]):

f_1, f_2 – функції обсягу продажів і виробничих витрат відповідно;

I_{pj} – інвестований капітал (сума коштів для реалізації виробничої програми);

f_4 – функція прибутку;

$X_{1б}, X_{2б}$ – точки беззбитковості;

$X_в$ – обсяг виробництва у натуральному вимірі, відповідний даному обсягу інвестованого капіталу I_{pj} ;

$X_{пт}$ – обсяг попиту в натуральному вимірі;

$X_{пт}$ – обсяг виробництва, відповідний до виробничої потужності;

X_0 – обсяг виробництва в натуральному вимірі, відповідний при даних технологічних можливостях максимальному прибутку;

f_3 – постійні витрати ($f_2 = f_{23} + f_3$); f_{23} – умовно-змінні витрати.

витрати на один виріб; q_2 – постійні витрати на виріб, при цьому $\sum_j q_{2j} = Q_{const}$. Тут важливо підкреслити, що Q_{const} – постійні витрати для всього обсягу продукції промислового підприємства; a_4 – коригуючий коефіцієнт прибутку від обсягу виробництва, розмірності; b_4 – прибуток від реалізації одного виробу; q_4 – урахування постійних витрат при розрахунку прибутку.

Таблиця 3

Параметри функцій моделі продуктового портфеля промислового підприємства

№	Найменування продукту	A	B	Q	
1	Продукт 1	f_1X_1	a_{11}	b_{11}	c_{11}
		f_2X_1	a_{21}	b_{21}	c_{21}
		f_4X_1	a_{41}	b_{41}	c_{41}
2	Продукт 2	f_1X_2	a_{12}	b_{12}	c_{12}
		f_2X_2	a_{22}	b_{22}	c_{22}
		f_4X_2	a_{42}	b_{42}	c_{42}
.....	f_1X_3
		f_2X_3
		f_4X_3
j	Продукт i	f_1X_j	a_{1j}	b_{1j}	c_{1j}
		f_2X_j	a_{2j}	b_{2j}	c_{2j}
		f_4X_j	a_{4j}	b_{4j}	c_{4j}
J	Продукт j	f_1X_j	a_{1j}	b_{1j}	c_{1j}
		f_2X_j	a_{2j}	b_{2j}	c_{2j}
		f_4X_j	a_{4j}	b_{4j}	c_{4j}

Далі, використовуючи нелінійну модель економіки виробу, інформацію, отриману за допомогою цієї моделі, необхідно побудувати оптимізаційну модель розробки виробничої програми (табл. 3).

Після формування табл. 3, використовуючи похідні співвідношення функцій моделі «Витрати – продажі» [9], розраховуються початкові параметри виробничої програми (табл. 4).

Формування таблиць 1–4 є підготовчою роботою щодо формування інформаційно-аналітичної бази розробки програми фінансування стратегічного потенціалу промислового підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, у даному дослідженні в якості внеску у розвиток теоретичних засад економіки та організації підприємства сформовані методичні підходи та інструменти координації параметрів розвитку стратегічного потенціалу промислового підприємства та запропоновано концептуальну модель стратегічного розвитку промислового підприємства у межах вимог його продуктового портфеля. Пропонований підхід має програмно-інвестиційний характер, оскільки віддає перевагу розрахунку ефективності варіантів фінансування проекту розвитку стратегічного потенціалу підприємства із менш детальною розробкою прогнозу виробничої програми. Застосування даного концептуального підходу надасть можливість промисловим підприємствам формувати прогнозні значення обсягу та стратегій фінансування у відповідності зі своїми довгостроковими цілями, оцінювати базовий рівень стратегічного потенціалу та його елементів, розраховувати фактори потенціалу та ін.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Філіпішин І.В. Управління розвитком промислових підприємств: підходи та методологія / І.В. Філіпішин // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2015. – Вип. 2(3). – С. 39–44.
2. Johnson G. Exploring Corporate Strategy / G. Johnson, K. Scholes, R. Whittington. – 8th ed. – London: FT Prentice Hall imprint, 2008. – 622 p.
3. Моделирование социально-экономических систем: теория и практика: монография / [под ред. В.С. Пономаренко, Т.С. Клебановой, Н.А. Кизима]. – Х.: ИНЖЭК, 2012. – 585 с.
4. Пилипенко А.А. Організація управління інтегрованими структурами бізнесу на основі збалансованої системи показників: монографія / А.А. Пилипенко, І.В. Ярошенко. – Х.: ИНЖЕК, 2007. – 152 с.
5. Пилипенко А.А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку: монографія / А.А. Пилипенко. – Х.: ИНЖЕК, 2008. – 408 с.

Таблиця 4

Загальна схема моделі продуктового портфеля промислового підприємства

Найменування показників	Одиниця виміру	Вироби, що включаються у виробничу програму			
		X_1	...	X_j	...
Потужність	натур.	X_1	...	X_j	...
Максимальний випуск	натур.		...		
Обсяг попиту	натур.		Усі показники служать початковими параметрами та нормативними обмеженнями при розрахунку виробничої програми		
Витрати на потужність	грн.				
Витрати на попит	грн.				
Витрати на максимальний випуск	грн.				
Максимальний прибуток	грн.				
Рентабельність виробництва	%		...		
Інвестований капітал	грн.		...		

6. Касьянова Н.В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи: монографія / Н.В. Касьянова. – Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2011. – 374 с.

7. Пилипенко А.А. Інтеграційні засади управління розвитком потенціалу промислового підприємства / А.А. Пилипенко, А.О. Литвиненко // Управління розвитком. – 2015. – № 3. – С. 102–108.

REFERENCES:

1. Filipishyn I.V. Upravlinnia rozvytkom promyslovykh pidpriemstv: pidkhody ta metodolohiia / I.V. Filipishyn // Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti. – 2015. – Vyp. 2 (3). – S. 39-44.

2. Johnson G. Exploring Corporate Strategy / G. Johnson, K. Scholes, R. Whittington. – 8th ed. – London: FT Prentice Hall imprint, 2008. – 622 p.

3. Modelyrovanye sotsyalno-ekonomycheskykh system: teoriya y praktyka: monohrafiya / [pod red. V.S. Ponomarenko, T.S. Klebanovoi, N.A. Kyzyma]. – Kh.: YNZhEK, 2012. – 585 s.

4. Pylypenko A.A. Orhanizatsiia upravlinnia intehrovanyu strukturamy biznesu na osnovi zbalansovanoi systemy pokaznykiv: monohrafiia / A.A. Pylypenko, I.V. Yaroshenko. – Kh.: INZhEK, 2007. – 152 s.

5. Pylypenko A.A. Stratehichna intehratsiia pidpriemstv: mekhanizm upravlinnia ta modeliuvannia

8. Касьянова Н.В. Процесна модель управління розвитком підприємства / Н.В. Касьянова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. – № 4. Т. 1. – С. 7–11.

9. Межов И.С. Методы и инструменты анализа вертикальных взаимодействий предприятий – участников интеграции / И.С. Межов // Экономическая наука современной России. – 2008. – № 4(43). – С. 114–125.

rozvytku: monohrafiia / A.A. Pylypenko. – Kh.: INZhEK, 2008. – 408 s.

6. Kasianova N.V. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva na osnovi kumuliatyvnoho pidkhodu: kontsepsiia, modeli ta metody: monohrafiia / N.V. Kasianova. – Donetsk: SPD Kupriianov V.S., 2011. – 374 s.

7. Pylypenko A.A. Intehratsiini zasady upravlinnia rozvytkom potentsialu promyslovoho pidpriemstva / A.A. Pylypenko, A.O. Lytvynenko // Upravlinnia rozvytkom. – 2015. – # 3. – S. 102-108.

8. Kasianova N.V. Protsesna model upravlinnia rozvytkom pidpriemstva / N.V. Kasianova // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – 2013. – # 4. T.1. – S. 7-11.

9. Mezhev Y.S. Metod y y nstrument y analiza vertykaln ykh vzaymodeistvyi predpriatyi – uchastnykov yntehratsyy / Y.S. Mezhev // Ekonomycheskaia nauka sovremennoi Rossyy. – 2008. – # 4 (43). – S. 114-125.