

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-23>

УДК 65.012.2:658.4

СТРУКТУРА МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

STRUCTURE OF THE MECHANISM OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES

Олійник Тетяна Іванівна

кандидат економічних наук, доцент,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1224-3790>

Коноплянко Денис Олегович

аспірант,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8780-6485>

Oliynik Tetyana, Konoplyanko Denis
Oles Honchar Dnipro National University

Сучасне зовнішнє середовище функціонування підприємства, посилення елементів невизначеності і непередбачуваності, прискорення науково-технічного і соціально-економічного розвитку значно ускладнили процеси управління і визначили необхідність розвитку стратегічного мислення керівників для розробки стратегій розвитку підприємства. Метою статті є дослідження структури механізму стратегічного розвитку вітчизняних підприємств. В роботі запропоновано авторське визначення поняття «стратегія підприємства». Розроблено механізм формування стратегії розвитку вітчизняного підприємства в умовах інформаційної економіки. Впровадження розробленого механізму в практику стратегічного розвитку вітчизняного підприємства дає можливість підвищити його конкурентоспроможність, збільшити обсяг продажів і знизити собівартість продукції.

Ключові слова: стратегія, стратегічний розвиток, підприємство, механізм, бізнес-процеси.

Socio-economic reforms of recent decades have made it necessary to review existing theoretical provisions and approaches in enterprise management. The modern external environment of the enterprise's functioning, increasing elements of uncertainty and unpredictability, accelerating scientific, technical and socio-economic development have significantly complicated management processes and determined the need to develop strategic thinking of managers to develop enterprise development strategies. The relevance of the study is due to the fact that, due to the uncertainty of the external environment, it is necessary to more actively implement the mechanism of strategic development of domestic enterprises in the information economy. The purpose of the article is to study the structure of the mechanism of strategic development of domestic enterprises. Analysis of the results of the Enterprise Development study allowed us to establish that most researchers consider only certain components of the strategy when solving the problem of forming an enterprise development strategy in the modern economy, and in general development is considered in a general sense, without taking into account the features of the information economy. The paper offers the author's definition of the concept of "enterprise strategy". A mechanism for forming a strategy for the development of a domestic enterprise in the information economy has been developed. The introduction of the developed mechanism into the practice of strategic development of a domestic enterprise makes it possible to increase its competitiveness, increase sales and reduce the cost of production. The article suggests distinguishing between the process of development of the enterprise management system and the development of certain areas of its activity. Moreover, in these areas of activity, enterprises in the production and management sectors deserve special attention, since it is in these areas that lagging behind world leaders negatively affects the efficiency of the industry. The author proposes an optimization model, the purpose of which is to maximize the quality of management decisions in the development of a mechanism for strategic development of a domestic enterprise. The main directions of improving the company's strategic management system are defined.

Keywords: strategy, strategic development, enterprise, mechanism, business processes.

Постановка проблеми. Стратегія необхідна для подолання статичності в розвитку підприємства, і для забезпечення його цілісності. Саме тому стратегічний підхід до розвитку знаходить широке поширення на багатьох підприємствах. Сучасний ринковий стан характеризується високим ступенем невизначеності, що в свою чергу змушує менеджмент компаній до розробки гнучких і адаптованих стратегій розвитку підприємств. Однією з характерних особливостей ринкової економіки є створення і підтримка конкурентного середовища. Сформоване сильне конкурентне середовище обумовлює необхідність управління маркетинговою та фінансово-господарською діяльністю організації з урахуванням сформованих на обраному сегменті ринку конкурентних відносин. У свою чергу це вимагає розробки стратегії розвитку підприємств в різних взаємопов'язаних видах діяльності.

Управління розвитком промислового підприємства вимагає розробки відповідної стратегії, в якій заходи щодо розвитку певних сфер промислового підприємства комбінуються і координуються, а також враховуються особливості розвитку, обумовлені впливом зовнішнього середовища. В умовах інформаційної економіки особливу увагу необхідно приділяти розвитку управлінської сфери промислового підприємства, що є завершенням розвитку інших областей, і інтеграції заходів автоматизації, роботизації та інформатизації, розроблених у межах цього розвитку, в загальну стратегію розвитку вітчизняного підприємства.

Актуальність дослідження пов'язана з тим, що, у зв'язку з невизначеністю зовнішнього середовища необхідно більш активне впровадження механізму стратегічного розвитку вітчизняних підприємств в умовах інформаційної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сталий розвиток широко обговорюється як нагальна проблема XXI-го століття та визначається як процес розвитку, який задовольняє потреби сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби [10].

Сталий розвиток являє собою системне питання, яке вимагає, щоб розуміння проблем системи переходило від більш великих систем до більш дрібних систем і включало точки зору багатьох зацікавлених сторін [8].

Деякі автори пропонують розробити та реалізувати стратегію розвитку підприємства

шляхом побудови інтегрованої інформаційної системи, завданням якої є забезпечення менеджерів якісною інформацією. Особливістю даної системи є використання інтегрованої звітності, яка дозволяє встановити залежність між показниками стійкості підприємства, його здатністю створювати цінність і знижувати репутаційні ризики. Зазвичай вважається, що інтеграція виходить за рамки простої здатності до взаємодії і передбачає деяку ступінь функціональної залежності [1; 4].

Основним недоліком підходу є фінансовий розвиток, з-за якого недостатня увага приділяється автоматизації та інформатизації виробничої сфери, які дуже важливі в умовах сучасної економіки [6].

Одним з основних факторів, які впливають на розвиток промислових підприємств в інформаційній економіці, є хмарні технології, для яких світовим лідерам необхідно розробити відповідну стратегію розвитку IT [2; 10]. Вони пропонують IT-стратегію розвитку промислового підприємства за п'ятьма напрямками: розвиток інфраструктури, сервісів, додатків, бізнес-процесів і пошуку постачальників. Завдяки цьому промислові підприємства зможуть отримати вигоду з обробки даних і можливості швидкого зміни корпоративної інформаційної системи. Але хмарне сховище – це лише одна з новітніх технологій, яка забезпечує переваги у функціонуванні підприємства в умовах інформаційної економіки, тому для забезпечення сталого розвитку підприємства необхідно враховувати і інші галузі розвитку.

Основним інструментом стратегії розвитку є інформаційна система для автоматизації управлінських рішень [15]. Основними особливостями пропонованої системи є врахування зовнішніх факторів при визначенні напрямку розвитку економічного потенціалу, використання нечіткого моделювання і моделювання організаційної взаємодії. Результатом повинна бути активна, пасивна або компенсаторна модель розвитку. Серед дискусійних моментів цього підходу слід зазначити ігнорування необхідності модернізації виробничої сфери промислових підприємств і необхідність узгодження цієї модернізації з загальною стратегією розвитку підприємства.

Головчук Ю. О. запропонував підхід до автоматизації процесу вибору стратегії розвитку підприємства в умовах ринкового середовища і невизначеності, на основі цього підходу береться ігрова модель і інформаційна система для її розрахунку [3]. Осно-

вним критерієм оптимізації стратегії розвитку є прибуток підприємства. Але недостатньо описано, яка ринкова невизначеність була врахована в моделі, а також як її пропонується адаптувати до сучасної інформаційної економіки.

Адаптація підприємств до сучасної економіки вимагає створення відповідної інфраструктури і пропонує стратегію розвитку інформаційної інфраструктури машинобудівного підприємства [8]. Основна увага у пропонуваній стратегії приділяється інформатизації системи управління, модернізації організаційної структури, науковому обґрунтуванню складу апарату управління. Однак питання виробництва, збуту, постачання і інших важливих для виробничого підприємства сфер діяльності залишалося поза увагою.

Якщо розглядати стратегію в окремих проєктах, то дослідження стратегії було зосереджено в основному на стратегічній перспективі узгодження, заснованої на навмисній спланованій стратегії між проєктами та організаціями, як фактор успішних проєктів та успішного виконання стратегії організації [12; 14]. Недавні дослідження підтверджують стратегічний характер окремих проєктів, дозволяючи їм розробляти стратегію з зацікавленими сторонами, щоб вони були конкурентоздатні в контексті проєкту [13].

Метою статті є дослідження структури механізму стратегічного розвитку вітчизняних підприємств. В межах поставленої мети були вирішенні наступні **завдання**:

1. Розробити механізм формування стратегії розвитку вітчизняного підприємства в умовах інформаційної економіки.

2. Запропонувати оптимізаційну модель, метою якої є максимізація якості управлінських рішень при розробці механізму стратегічного розвитку вітчизняного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогоднішній темп змін у зовнішньому середовищі, збільшення обсягу знань та інформаційних потоків настільки великі, що розробка і реалізація стратегії розвитку підприємства є єдиним підходом прогнозування майбутніх проблем підприємства та його можливостей.

При розробці стратегії потрібно домогтися найбільшої визначеності, завдяки чому, підприємство зможе вчасно передбачити зміни у зовнішньому середовищі і моментально на них реагувати.

Необхідно відзначити, що на сьогоднішній день в науці немає єдиного визначення

поняття «стратегія підприємства», існує безліч визначень:

– постановка цілей і вироблення відповідних заходів щодо їх досягнення [11];

– програма (стратегічний план) дій, що визначає пріоритети проблем і ресурси для досягнення основної мети [12];

– система організаційно-економічних заходів по досягненню довгострокових цілей підприємства [5; 7];

– генеральний напрямок діяльності підприємства, що забезпечує узгодження цілей, можливостей підприємства та інтересів працівників [4];

– дослідження майбутнього, аналіз можливих сценаріїв розвитку підприємства [12];

– система способів управління діяльністю підприємства [6].

Спираючись на наведених вище визначення, визначимо «стратегію підприємства» наступним чином: стратегія підприємства – це система управлінських впливів на економічні та організаційні відносини трудових колективів підприємства, спрямованих на досягнення цілей підприємства і забезпечення ефективного функціонування і розвитку підприємства в короткостроковій і довгостроковій перспективі.

Аналіз результатів дослідження розвитку підприємства дозволив встановити, що більшість дослідників при рішенні проблеми формування стратегії розвитку промислового підприємства в сучасній економіці розглядають лише окремі складові стратегії, а в цілому розвиток розглядається в загальному значенні. Підприємствам, що здійснюють виробничу діяльність, необхідно враховувати розвиток виробничого сектора в стратегії розвитку, а потім будувати стратегію загального розвитку, включаючи розвиток управління, з урахуванням необхідності автоматизації, роботизації та інформатизації виробничих і управлінських процесів відповідно до вимог інформаційної економіки. Для вирішення цієї проблеми було розроблено механізм формування стратегії розвитку вітчизняного підприємства в умовах інформаційної економіки, основні взаємозв'язки якого показано на рис. 1.

Пропонується розрізнити процес розвитку системи управління підприємством і розвиток окремих сфер його діяльності. Більш того, в цих сферах діяльності підприємства сфери виробництва і управління заслуговують особливої уваги, оскільки саме в цих напрямках відставання від світових лідерів негативно позначається на ефективності галузі. У кож-

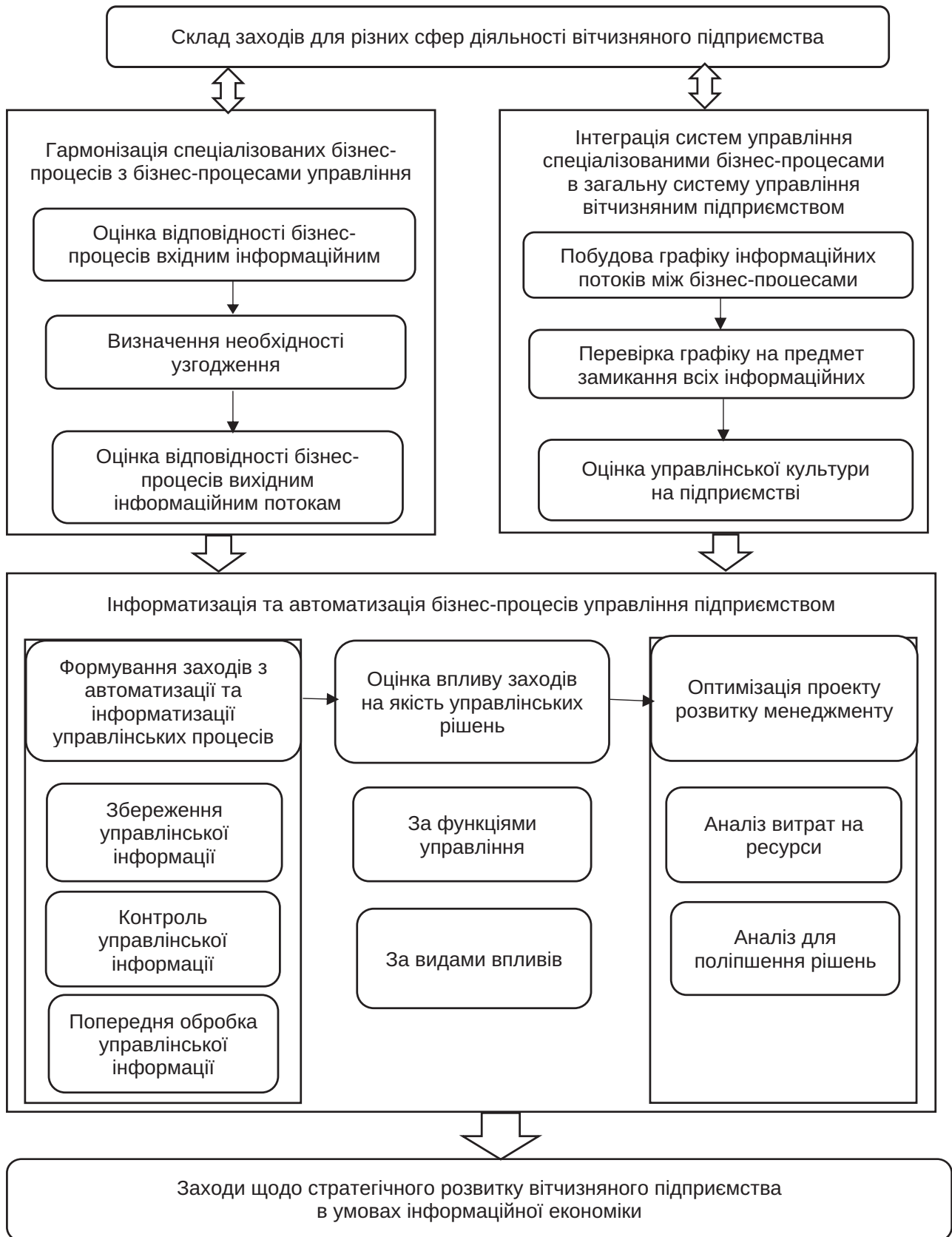


Рис. 1. Механізм формування стратегії розвитку вітчизняного підприємства в умовах інформаційної економіки

Джерело: складено авторами

ній сфері діяльності підприємства існують спеціалізовані бізнес-процеси, які потребують вдосконалення, насамперед, шляхом автоматизації та інформатизації відповідно до вимог інформаційної економіки.

Особливістю інформаційної економіки є поява новітніх методів підтримки прийняття управлінських рішень, що забезпечують доступність необхідної інформації і прискорюють її оброблення, що дає можливість розробляти більш обґрунтовані управлінські рішення.

З точки зору типового вітчизняного підприємства основними напрямками вдосконалення системи управління підприємством є:

- інформатизація та автоматизація бізнес-процесів підприємства;
- інтеграція систем управління спеціалізованими бізнес-процесами в загальну систему управління промисловим підприємством;
- гармонізація спеціалізованих бізнес-процесів з процесами управління.

Пропонований механізм формування стратегії розвитку промислового підприємства в умовах інформаційної економіки має на вході проекти модернізації інших сфер діяльності промислового підприємства, в тому числі модернізації виробничої сфери підприємства, що має особливе значення в сучасних умовах. Для цих проектів виконується композиція заходів для різних сфер діяльності вітчизняного підприємства, результат яких є основою для розробки системи управління промисловим підприємством.

З розвитком вітчизняного підприємства в сучасних умовах інформатизація і автоматизація бізнес-процесів підприємства є центральним елементом розвитку, оскільки інформація з усіх спеціалізованих відділів, провідних планів певних сфер діяльності підприємства, повинна бути зібрана в єдиний центр прийняття рішень. Немає сенсу

покращувати інші галузі промислового підприємства у відповідності з вимогами інформаційної економіки, якщо система управління вітчизняним підприємством в цілому не може ефективно взаємодіяти з відповідними підрозділами та контролювати впровадження спеціалізованих бізнес-процесів.

Управління бізнес-процесами ставиться до процесів, які призводять до отримання управлінських результатів або управління (прийняття рішень, контроль, аналіз і т. д.). Метою управління бізнес-процесами є управління іншими бізнес-процесами.

Для забезпечення ефективності управлінських бізнес-процесів вітчизняного підприємства в сучасних умовах повинні виконуватися наступні завдання: управління збереженням інформації, управління контролем інформації, управління попередньою обробкою інформації з метою підтримки прийняття рішень.

Збереження управлінської інформації та надання доступу до неї всім менеджерам, які її потребують, стають нетривіальними завданнями в ситуації, коли збір інформації здійснюється на багатьох сайтах, особливо коли виробництво і продаж продуктів розподілені. Для цієї мети доцільно використовувати хмарне сховище, яке вирішує більшість проблем масштабування і розподіленого збору і використання інформації.

Контроль управлінської інформації – це надання доступу до інформації тільки тим співробітникам, що володіють відповідними правами, а також протоколювання змін, внесених відповідальними особами. Щоб гарантувати, що логіни залишаються незмінними, найбільш ефективно використовувати алгоритми шифрування Blockchain.

Попередня обробка управлінської інформації для підтримки прийняття рішень в умовах цифровізації економіки вимагає збір величезного обсягу даних, тому в інформаційній системі повинні використовуватися техноло-

Таблиця 1

Діапазон оцінки заходів з інформатизації та автоматизації управління бізнес-процесами

Тип управління (функція)	Тип впливу на функцію прийняття рішень		
	Швидкість	Обґрунтованість	Складність
Планування	[-5; 5]	[-5; 10]	[-10; 5]
Організація	[-10; 10]	[-3; 3]	[-3; 3]
Мотивація	[-5; 5]	[-4; 8]	[-7; 7]
Контроль	[-4; 4]	[-3; 3]	[-10; 10]

Джерело: складено авторами

гії штучного інтелекту (artificial intellect, AI) і обробки великих даних (BigData).

Успішне виконання всіх цих завдань і позитивні характеристики інформатизації управління бізнес-процесами складають загальну якість управлінських рішень. Заходи з інформатизації та автоматизації управлінських бізнес-процесів підвищують якість прийнятих управлінських рішень. Кожна із заходів може надати як позитивний, так і негативний вплив на кожну з управлінських функцій, що реалізуються управлінням бізнес-процесами. Крім того, кожна міра позитивно або негативно впливає на швидкість, обґрунтованість і складність прийняття управлінських рішень. Таким чином, в цілому заходи, що впливають на інформатизацію та автоматизацію управління бізнес-процесами, повинні знаходити суму всіх своїх впливів. Щоб сформулювати план інформатизації та автоматизації бізнес-процесу, керівництву пропонується оцінити кожну з можливих заходів діапазонів, зазначених у таблиці 1.

Щоб вибрати, які з можливих заходів слід реалізувати, пропонується використовувати оптимізаційну модель, метою якої є максимізація якості управлінських рішень:

$$\sum_u (\beta^u \sum_{f,s} \alpha_{f,s}^u) \rightarrow \max, \quad (1)$$

$$\sum_u (\beta^u \sum_{f,s} \alpha_{f,s}^u) \geq G_f, \quad (2)$$

$$\sum_u (\beta^u R^u) \leq G^R, \quad (3)$$

де $\beta^u = 0$ або 1 – логічна змінна, яка вказує, чи повинна вона бути реалізована u -ї захід з інформатизації та автоматизації управлінських бізнес-процесів;

$\alpha_{f,s}^u$ – кількісна оцінка впливу u -го заходу на інформатизацію та автоматизацію управлінських бізнес-процесів для якості управлінських рішень для f -го типу функції управління та s -го типу впливу на рішення;

G_s – мінімальна потреба в підвищенні якості управлінських рішень з s -го типу впливу на рішення;

G_f – мінімальна потреба в підвищенні якості управлінських рішень для f -го типу функції управління;

G^R – доступні ресурси для запровадження інформації і автоматизації управління бізнес-процесами.

Інтеграція систем управління спеціалізованими бізнес-процесами в загальну систему управління вітчизняним підприємством являє собою узгодження каналів передачі інформа-

ції від спеціалізованих підрозділів до загальної системи управління підприємством і в зворотному напрямку. Необхідно забезпечити наступні якості:

– для кожного висхідного потоку інформації від спеціалізованих бізнес-процесів повинен бути відповідний потік одержуваної інформації від управління бізнес-процесами;

– для кожного спадного інформаційного потоку від бізнес-процесів управління повинен існувати відповідний приймаючий інформаційний потік;

– кожне повідомлення повинно бути оброблено або включено в пул інформації для подальшого прийняття управлінських рішень.

Все це може бути зроблено за рахунок використання відповідної інформаційної системи, що забезпечує електронний документообіг і контроль за рухом інформаційних повідомлень. Більш того, в додаток до технічної підтримки вимагається також відповідна культура управління на вітчизняному підприємстві, при якій керівники всіх підрозділів виконують всі необхідні дії для обробки інформаційних повідомлень. Для оцінки ефективності управління культури при обробці інформаційних повідомлень пропонується наступний показник:

$$In^k = \frac{\sum_i (w_i^k h_i^k b_i^k)}{\sum_i (w_i^k n_i^k)}, \quad (4)$$

де In^k – показник ефективності управління культури при обробці інформаційних повідомлень;

w_i^k – важливість типу інформаційних повідомлень, до яких належить i -е повідомлення;

h_i^k – час, фактично витрачений на виконання i -го повідомлення;

b_i^k – двонаправлена (0 або 1), яка показує, чи було зроблено потрібну дію для i -го повідомлення;

n_i^k – час, протягом якого потрібен регламент для прийняття заходів по i -му повідомлення;

$i = 1, \dots, l$ – індекс дій, які були проаналізовані при оцінці ефективності управління культури при обробці інформаційних повідомлень.

Оцінка важливості дії залежить від його типу та напрямків інформаційного повідомлення, яке показано в таблиці 2. Значення отриманого показника ефективності управління культури при обробці інформаційних повідомлень може перебувати в діапазоні від 0 до 1. Одиниці відповідають випадки повного виконання всіх обов'язків по обробці

Таблиця 2

Залежність важливості дій при обробці інформаційних повідомлень від їх типу

Одержувач інформаційного повідомлення	Дія	Повідомлення про важливість інформаційної дії
Нижня ланка	Відповідь на прийняття замовлення	1
	Відповідь нижньої ланки на виконання замовлення	1
	Інформація про поточний стан протоколу	2
	Інформування про надзвичайні події	5
Верхня ланка	Підтвердження отримання інформаційного повідомлення	1
	Наказ верхньої ланки	3
	Включення в пул інформації для подальшої обробки	2
Об'єднане однорангове посилення	Інформування про необхідність координації	2
	Координація	2
	Пересилання	1

Джерело: складено авторами

інформаційних повідомлень, без затримок і упущень.

Показник ефективності управління культури при обробці інформаційних повідомлень може бути розрахований в цілому для всіх взаємодій вітчизняного підприємства, а для певних видів взаємодії він розглядається з урахуванням тільки інформаційних повідомлень між окремим підрозділом чи відділом і керівництвом, або тільки для певних видів спеціалізованого бізнес-процесу.

Гармонізація спеціалізованих бізнес-процесів з управлінням бізнес-процесами – це створення інструментів для балансування інформаційних можливостей пов'язаних бізнес-процесів. Тобто вхідні можливості бізнес-процесів повинні відповідати тим інформаційним повідомленням, які до них надходять, а аутсорсинг має відповідати вимогам до інформації, яка необхідна одержувачу від бізнес-процесу.

Для забезпечення узгодження спеціалізованих бізнес-процесів з управлінням бізнес-процесами можуть бути використані наступні заходи:

- забезпечення працівників засобами збору та передачі інформації;
- навчання персоналу в області інформаційних технологій;
- створення систем автоматизованого збору інформації і прогнозування ходу бізнес-процесу;
- створення автоматизованих інформаційних систем для всіх учасників бізнес-процесу;

– створення презентацій, інформаційних систем і т. д.

Щоб визначити, чи потрібні заходи для узгодження спеціалізованих бізнес-процесів з управлінням бізнес-процесами, пропонується використовувати показники вхідних і вихідних інформаційних потоків для їх завантаження.

Для розрахунку пропонується використовувати формулу:

$$Cor_i^{ln} = \frac{\sum_n \sum_a W_{a,n}^{Cor}}{N_i}, \quad (5)$$

де Cor_i^{ln} – показник відповідності навантаження інформаційного потоку i -ого бізнес-процесу;

$W_{a,n}^{Cor}$ – оцінка a -ї характеристики відповідності навантаженню інформаційного потоку i -го бізнес-процесу в n -му напрямку;

N – кількість напрямів, за якими здійснюється інформаційна комунікація i -м бізнес-процесом.

Для того щоб оцінити відповідність вхідних потоків, пропонується розглянути наступні характеристики:

- відповідність кваліфікації працівника щодо додержання вимог, яка відображає наявність необхідних якостей у працівника, який, згідно з посадовими інструкціями, повинен створювати інформаційні повідомлення;
- здатність замінити відповідального працівника, яка відображає, що є співробітники, які володіють необхідними якостями і можуть виконувати необхідні функції;

– вплив людського фактору – це оцінка якості формалізації інструкцій і процесів створення інформаційних повідомлень, і на якість яких, в даному випадку, можуть вплинути помилкові дії відповідального працівника;

– достатність технічної підтримки для отримання інформаційних повідомлень, їх представлення та аналізу, а також коштів для подальшої обробки.

Кількісні оцінки характеристик відповідності інформаційного навантаження вхідних інформаційних потоків від спеціалізованих бізнес-процесів і управління бізнес-процесами наведено в таблиці 3.

Пропонується оцінювати відповідність вхідних потоків на основі наступних характеристик:

– ступінь автоматизації формування інформаційних повідомлень, яка характеризує, як саме здійснюються збір, обробка та відправка інформації – автоматизовано з використанням ручного втручання відповідального працівника;

– наявність формальних правил формування інформаційних повідомлень, таких як затверджена форма звітності, захист від помилок при заповненні даних, алгоритми виконання функцій взаємодії в посадових інструкціях;

– адекватність технічної підтримки характеризує наявність засобів для збору, обробки, відправлення інформації і моніторингу виконання функції інформаційної взаємодії.

Кількісні оцінки характеристик відповідності інформаційного навантаженні вихід-

них інформаційних потоків, спеціалізованих і управлінських, наведені в таблиці 4. Таким чином, оцінка показників відповідності інформаційного навантаження вхідних і вихідних інформаційних потоків дає можливість оцінити бізнес-процес в цілому і проаналізувати складові цього показника для виявлення первинних джерел проблеми і розробки заходів щодо їх усунення.

Розроблений механізм формування стратегії розвитку вітчизняного підприємства в сучасних умовах цифровізації економіки заснований на оцінці відповідності управління бізнес-процесами іншим передовим бізнес-процесом і надає можливість підвищити ефективність системи управління підприємством. При цьому комп'ютеризація, автоматизація і роботизація бізнес-процесів здійснюються згідно з вимогами інформаційної економіки, що забезпечує високу конкурентоспроможність вітчизняного підприємства.

Висновки. Більшість дослідників, вирішуючи проблеми формування механізму стратегічного розвитку вітчизняного підприємства в сучасній економіці, розглядають лише окремі складові стратегії і розробку загального змісту без урахування особливостей інформаційної економіки і стану промисловості. Тому для підприємств, що здійснюють виробничу діяльність, необхідно розробити стратегію з урахуванням необхідності автоматизації, роботизації та інформатизації виробничих і управлінських процесів відповідно до вимог інформаційної економіки.

Таблиця 3

Характеристики відповідності інформаційної навантаженні вхідних інформаційних потоків

Характеристики	Якісні оцінки	Кількісні оцінки
Достатність кваліфікації відповідального працівника	Достатньо	0,30
	Задовільно	0,15
	Недоречно	0,00
Можливість заміни відповідального співробітника	Існує	0,20
	Частково існує	0,10
	Не існує	0,00
Вплив людського фактору	Існують системи нагадування і контролю	0,20
	Виконання повністю залежить від співробітника	0,10
Достатня технічна підтримка	Повна	0,30
	Часткова підтримка	0,15
	Ручна робота	0,00

Джерело: складено авторами

Таблиця 4

**Характеристики відповідності інформаційної навантаженні
вихідних інформаційних потоків**

Характеристики	Якісні оцінки	Кількісні оцінки
Ступінь автоматизації формування інформаційного повідомлення	Достатня	0,40
	Задовільна	0,20
	Незадовільна	0,00
Наявність формальних правил для формування інформаційного повідомлення	Повне охоплення всіх функцій	0,30
	Часткове охоплення всіх функцій	0,15
	Не розроблені	0,00
Достатня технічна підтримка	Повна	0,30
	Часткова підтримка	0,15
	Ручна робота	0,00

Джерело: складено авторами

В цілях забезпечення високої конкурентоспроможності розроблено механізм формування стратегії розвитку вітчизняного підприємства в сучасних умовах, який заснований на оцінці відповідності бізнес-процесів інших розроблених бізнес-процесів і надає можливість підвищити ефективність системи управління вітчизняним підприємством. У цьому випадку комп'ютеризація, автоматизація і бізнес-процеси здійснюються відповідно до вимог інформаційної економіки.

Таким чином, щоб усунути проблеми створення механізму стратегічного розвитку вітчизняного підприємства, необхідно реалі-

зувати заходи щодо гармонізації спеціалізованих бізнес-процесів з управлінням бізнес-процесами:

- удосконалення організаційної структури і розширення посадових інструкцій з метою забезпечення взаємозамінності посадових осіб;
- впровадження інформаційних систем управління документообігом і управлінням проектами;
- проведення досліджень з автоматизації розробки рутинних управлінських рішень;
- удосконалення посадових інструкцій з метою формалізації правил формування інформаційних повідомлень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бруслиновська І. В., Матвійчук В. І. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31). С. 100–111.
2. Волощук Л. О., Науменко К. І. Фінансова стратегія в управлінні розвитком та економічною безпекою підприємств. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1 (1). С. 23–30.
3. Головчук Ю. О. Маркетингова домінанта розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 3, т. 1. С. 69–73. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/6226/1/10.pdf>.
4. Головчук Ю. О., Середницька Л. П. Маркетингова товарна політика – інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 1. С. 61–68. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.1.61>. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3059&i=8>.
5. Дибчук Л. В., Пчелянська Г. О. Маркетингового-логістична модель дистрибуції на продовольчому ринку. *Проблеми економіки*. 2019. № 3. С. 54–60. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-3-54-60>.
6. Довгань Ю. В. Формування маркетингової стратегії просування інноваційних рослинних харчових олій. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 126–131. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.1.126>.
7. Мартиненко М. В. Управління розвитком підприємства в умовах інноваційної знанієорієнтованої економіки. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2018. Вип. 94. С. 36–46.
8. Стадник В., Соколюк Г., Головчук Ю. Функція маркетингу в мінімізації ризиків партнерської взаємодії в бізнес-системах індустрії туризму. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2 (21). С. 132–145. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/30953>.

9. Шарко В. В., Лоянич Г. С., Гавенко М. С. Формування конкурентної стратегії підприємства торгівлі. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 6 (1). С. 222–226. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_-6\(1\)_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_-6(1)_45).
10. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414>.
11. Child, C. Whence paradox? Framing away the potential challenges of doing well by doing good in social enterprise organizations. *Organ. Stud.* 2020. 41, 1147–1167. DOI: <https://doi.org/10.1177/0170840619857467>.
12. Gong, D.-C.; Kao, C.-W.; Peters, B.A. Sustainability investments and production planning decisions based on environmental management. *J. Clean. Prod.* 2019, 225, 196–208.
13. Meuer, J.; Koelbel, J.; Hoffmann, V.H. On the nature of corporate sustainability. *Organ. Environ.* 2020, 33, 319–341.
14. Pablo, T.R.; Vicente, R.; Ramiro, R. Sustainability assessment of an integrated economic-ecologic-social model under time-dependent uncertainties. *Comput. Aided Chem. Eng.* 2017, 40, 577–582.
15. Sun, X., Sun, Y., Wu, L., & Yannelis, N. C. Equilibria and incentives in private information economies. *Journal of Economic Theory*, 2017. 169, 474–488. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jet.2017.02.010>.

REFERENCES:

1. Bruslynovska I. V., Matviichuk V. I. (2018) Teoretychni aspekty formuvannia finansovoi stratehii pidpriemstva [Theoretical aspects of forming an enterprise's financial strategy]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. № 3 (31), pp. 100–111. (in Ukrainian)
2. Voloshchuk L. O., Naumenko K. I. (2017) Finansova stratehiia v upravlinni rozvytkom ta ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv [Financial strategy in managing the development and economic security of enterprises]. *Ekonomichni zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*. № 1 (1), pp. 23–30. (in Ukrainian)
3. Holovchuk Yu. O. (2017) Marketynhova dominanta rozvytku konkurentnykh perevah pidpriemstva v umovakh informatsiinoi ekonomiky [Marketing dominant of the development of competitive advantages of an enterprise in the information economy]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 3, t. 1, pp. 69–73. Available at: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/6226/1/10.pdf>. (in Ukrainian)
4. Holovchuk Yu. O., Serednytska L. P. (2020) Marketynhova tovarna polityka – instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Marketing product policy is a tool for improving the competitiveness of an enterprise]. *Ahrosvit*. № 1, pp. 61–68. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.1.61>. Available at: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3059&i=8>. (in Ukrainian)
5. Dybchuk L. V., Pchelianska H. O. (2019) Marketynhovoho-lohistychna model dystrybutsii na prodovolchomu rynku [Marketing and logistics model of distribution in the food market]. *Problemy ekonomiky*. № 3, pp. 54–60. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-3-54-60>. (in Ukrainian)
6. Dovhan Yu. V. (2020) Formuvannia marketynhovoi stratehii prosuvannia innovatsiinykh roslynnykh kharchovykh olii [Formation of a marketing strategy for promoting innovative vegetable food oils]. *Ekonomika ta derzhava*. № 1, pp. 126–131. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.1.126>. (in Ukrainian)
7. Martynenko M. V. (2018) Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v umovakh innovatsiinoi znaniieorientoivanoi ekonomiky [Enterprise Development Management in an innovative knowledge oriented economy]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina. Seriia «Ekonomichna»*. № 94, pp. 36–46. (in Ukrainian)
8. Stadnyk V., Sokoliuk H., Holovchuk Yu. (2019) Funktsiia marketynhu v minimizatsii ryzykiv partnerskoi vzaie-modii v biznes-systemakh industrii turyzmu [Marketing function in minimizing the risks of partnership interaction in the business systems of the tourism industry]. *Sotsialnoekonomichni problemy i derzhava*. № 2 (21), pp. 132–145, available at: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/30953>. (in Ukrainian)
9. Sharko V. V., Loianych H. S., Havenko M. S. (2017) Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstva torhivli [Formation of a competitive strategy of a trade enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 6 (1), pp. 222–226. available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_-6\(1\)_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_-6(1)_45). (in Ukrainian)
10. Shevchenko T. M., Shevchenko O. A. (2020) Marketynhova stratehiia pidpriemstva: formuvannia ta rozvytok v umovakh rynkovykh vidnosyn natsionalnoi ekonomiky [Marketing strategy of the enterprise: formation and development in the conditions of market relations of the national economy]. *Efektivna ekonomika*. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414>. (in Ukrainian)
11. Child, C. (2020) Whence paradox? Framing away the potential challenges of doing well by doing good in social enterprise organizations. *Organ. Stud.* 41, 1147–1167. DOI: <https://doi.org/10.1177/0170840619857467>.

12. Gong, D.-C.; Kao, C.-W.; Peters, B. A. (2019) Sustainability investments and production planning decisions based on environmental management. *J. Clean. Prod.* 225, 196–208.
13. Meuer, J.; Koelbel, J.; Hoffmann, V. H. (2020) On the nature of corporate sustainability. *Organ. Environ.* 33, 319–341.
14. Pablo, T. R.; Vicente, R.; Ramiro, R. (2017) Sustainability assessment of an integrated economic-ecologic-social model under time-dependent uncertainties. *Comput. Aided Chem. Eng.* 40, 577–582.
15. Sun, X., Sun, Y., Wu, L., & Yannelis, N. C. (2017) Equilibria and incentives in private information economies. *Journal of Economic Theory*, 169, 474–488. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jet.2017.02.010>.