

УДК 330.322:658; DOI: 10.31388/2519-884X-2018-38-61-69

Крисанов Д.Ф. д.е.н., професор,  
керівник Інституту економіки та бізнесу  
Білоцерківського національного аграрного університету  
d\_krysanov@ukr.net

## УПРАВЛІННЯ РИНКОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ДО ЄС

*Анотація.* Проаналізовано ринкову стійкість підприємств та виокремлено її основні види. Досліджено різні види стійкості, але поза увагою лишився її комплексний показник. Для сучасних умов це «ринкова стійкість підприємства», що синтезує усі види стійкості і є узагальнюючим показником. Його оцінювання проведено на основі оптимізації чинників для кожного складника та визначення інтегрального коефіцієнта ринкової стійкості. Узагальнено принципи і засоби управління ринковою стійкістю підприємства у продовольчому комплексі.

*Ключові слова:* стійкість підприємств, рівень стійкості, внутрішній стан, зовнішнє середовище, продовольчий комплекс

**JEL code classification:** D21, Q02, L66

*Krysanov D.F. Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Institute of Economics and Business  
Bila Tserkva National Agrarian University  
d\_krysanov@ukr.net*

## MANAGING THE MARKET STABILITY OF THE ENTERPRISE IN CONDITIONS OF INTEGRATION OF UKRAINE TO THE EU

*Abstract.* The clear orientation of the enterprises of the food complex of Ukraine to the integration into the internal market of the European Union has significantly intensified the intensification of competition. in recent years. This was accompanied by a decrease in the number and the switch from the group of large enterprises to the middle group, and from the latter to the small group and to the sub-group of micro-enterprises. The article analyzes the problems of market sustainability of food industry enterprises and systematizes particular types of sustainability. It has been established that over a long period of time, scientists conducted a study of particular types of sustainability, but mostly financial, but the problems of determining the integral value of sustainability remained outside their attention. For constantly changing external conditions, this may be an indicator of "market stability of the enterprise." This indicator synthesizes all private species (or components) of enterprise sustainability available for analysis and evaluation, and therefore the problem of determining its integral value arises. Its evaluation in its essence is a multi-criteria task that can be solved by optimizing the factors on which the particular components of sustainability depend, as well as the criteria for optimizing the integral indicator of the market sustainability of an enterprise. About fifteen micro and macroeconomic factors, including European components, are identified as key ones. Among them: the introduction of system security procedures in all parts of the food chains; compliance of food products with European regulatory indicators of safety and quality; the capacity of foreign markets, where the domestic producer is represented, etc. The principles, levers and tools with the help of which you can ensure the real management of the market sustainability of business entities in the food complex are substantiated.

*Keywords:* sustainability of enterprises, level of sustainability, internal state and external environment, unprofitability, food complex.

**Постановка проблеми.** В останні роки чітка орієнтація підприємств продовольчого комплексу України на інтеграцію до внутрішнього ринку Європейського Союзу відчутно активізувала загострення конкуренції. Це супроводжувалося зменшенням кількості та

переходом виробників із групи великих підприємств до групи середніх, а з останньої – до групи малих та до підгрупи мікропідприємств. Зокрема, за період 2010-2017 рр. кількість виробників харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів щорічно у середньому

скорочувалася майже на 140 суб'єктів підприємницької діяльності, у т.ч. по групі великих і середніх – біля 50 од. (хоча свою роль відіграє та обставина, що частина підприємств залишилася на окупованій території). Але при поживленні економічної діяльності спостерігається утворення нових суб'єктів підприємницької діяльності, а також їх просування з груп з нижчим потенціалом до груп з вищим потенціалом. Додатковим індикатором ринкової стійкості (РС), на нашу думку, може виступати збитковість підприємств, яка в останні роки має тенденцію до скорочення: як безпосередньо кількості збиткових виробників, так і обсягів фінансової збитковості.

Отже, ринкова стійкість має дві сторони: при зменшенні кількості збиткових підприємств по галузі АПК загалом частка прибуткових виробників збільшується і стійкість галузі має тенденцію до зростання. Однак, коли аналізувати безпосередньо групу збиткових підприємств, то РС частини з них поступово слабшає і це, в кінцевому рахунку, може призвести і нерідко призводить їх до повної самоліквідації або, як варіант, тривалої зупинки виробництва. Які чинники тут відіграють ключове значення (зовнішні чи внутрішні) необхідно ґрунтовно проаналізувати. У більш широкому розумінні необхідно виокремити принципи і підходи та розкрити важелі й практичні заходи по управлінню ринковою стійкістю підприємств в умовах постійних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Оцінювання ринкової стійкості підприємства в умовах постійних трансформацій становить складну теоретичну проблему, вирішення якої має важливе прикладне значення. У науковому плані стійкість суб'єктів підприємництва є предметом досліджень багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, а саме: Асаул М.А., Беляєва А.А., Борщук І.В., Галушко Б.В., Глушко О.В., Короткова Е.М., Крисько Ж.Л., Матушевської О.А., Піскунової І.В. [1-7] та ін. Однак, їх зусилля спрямовувалися на дослідження різних видів стійкості, таких як фінансову, стратегічну, економічну, інноваційно-технологічну, організаційну, кадрову, структурну, ресурсно-сировинну тощо. Зазначимо, що часткові ви-

ди стійкості, на нашу думку, є складниками або сторонами такого більш широкого та об'ємного поняття як «ринкова стійкість підприємства». У цьому контексті ринкова стійкість – це здатність чи спроможність суб'єкта господарювання до тривалого проведення своєї діяльності на внутрішніх і зовнішніх ринках. Однак проблема ринкової стійкості вимагає не лише більш ґрунтовного дослідження, але й урахування тенденції поглиблення євроінтеграційних процесів та включення все більшого числа підприємств продовольчого комплексу до групи експортерів харчової продукції на ринки країн-членів ЄС. Це вихід виробників на новий інноваційно-технологічний рівень і він позиціонується через дотримання вимог європейських нормативних документів щодо безпечності та якості харчових продуктів.

**Мета статті** полягає в аналізі сутності та існуючих підходів до визначення економічного поняття «стійкість підприємства», обґрунтування доцільності позиціонування терміну «ринкова стійкість» як такого, що перебуває на вершині ієрархії часткових видів стійкості, а отже виступає комплексним чи інтегральним її видом. Буде проведено систематизацію принципів, виокремлення важелів і заходів по управлінню РС підприємств продовольчого комплексу в умовах мінливого економічного середовища та активізації євроінтеграційних процесів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з існуючими науковими підходами, поняття «стійкість» більшою мірою відноситься до біологічних та інших природничих галузей науки, але було перенесено до сфери економіки. Сутність цього терміну в природничих науках полягає в тому і означає «здатність системи зберігати сталий стан або відновлювати його (а також переходити в новий стан) після усунення дії чинника, що вивів її з цього стану» [8]. Оскільки посилення ймовірності виникнення кризових явищ, а особливо за умов перехідної економіки чи виходу національної економіки на вищий рівень функціонування, стало ключовою тенденцією, то і виникла необхідність перенесення цієї категорії з природничих наук до економічних. Враховуючи, що подібні ситуації виникають часто і стосуються не лише зазначеної категорії, то привнесення

(чи залучення) термінології з природничих наук в економічну дійсність є об'єктивним індикатором того, що розвиток науки у певному напрямі поглиблюється і виходить на новий рівень. Отже, оскільки для опису різних положень, конкретних станів та переходів суб'єктів підприємництва з одного стану до іншого в умовах мінливої економічної дійсності, традиційної термінології виявилось недостатньо, то постала необхідність розширення її змісту на основі залучення термінології близької за змістом і сутністю з суміжних чи природничих галузей науки.

З економічної точки зору є достатньо підстав характеризувати «стійкість підприємства» як спроможність суб'єкта підприємницької діяльності демонструвати стабільний розвиток, а також приховані потенційні можливості щодо подолання тих перепон та викликів, що вже виникли у зовнішньому середовищі чи відбулися у внутрішньому стані і будуть його супроводжувати в обраній сфері господарювання. За будь-якої економіки, на «вході у підприємство» знаходяться процеси заготівлі і постачання сировини та інших ресурсів, а на «виході з підприємства» – випуск та реалізація готової продукції. Специфіка ринкової стійкості підприємств, які спеціалізуються на випуску харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів, якраз пов'язана з особливостями цього виробництва. Оскільки виробнича діяльність таких підприємницьких структур значною мірою починається заготівлею сільськогосподарської сировини, перероблення та випуску готової харчової продукції, то вона повинна відповідати вимогам сучасних нормативних документів (технічних регламентів, стандартів, настанов з належних практик) щодо її безпечності та якості. Отже, специфіка переробно-харчового виробництва пов'язана з особливостями вирощування певного виду харчової сировини, технологією її збирання, транспортування і перероблення, зберіганням готової продукції та географією продовольчих ринків, на яких вона буде реалізуватися. Важливий етап виробничого процесу, його заключна стадія – вихід підприємства на внутрішній чи зовнішній ринки з метою реалізації випущеної харчової продукції, тобто забезпечення визнання споживачем результатів власної виробничої діяльності.

Необхідно зазначити, що в останні роки все більшу роль для всіх секторів економіки відіграє рух України до ЄС, а стосовно продовольчого комплексу – вбачається в інтеграції підприємств до внутрішнього ринку Співтовариства. Це підвищує вимоги до виробництва харчової продукції та дотримання відповідності європейським нормативам безпечності і якості. Реальні зміни в продовольчому комплексі України наведено в таблиці 1.

Отже, у продовольчому комплексі відбуваються різнопланові зміни, однак ключовим індикатором виступає впровадження систем управління безпечністю продукції, яке має завершитися до початку 2020 р. Це важливе законодавче положення і його реалізація сприятиме розширенню експорту харчової продукції на європейський та міжнародний ринки. До цього додамо, що на початок липня 2018 р. право експорту продукції тваринного походження отримали 836 підприємств АПК України, у т.ч. 289 виробників продуктів тваринного походження – в країни Європейського Союзу, з них: 109 – харчову продукцію (м'ясо птиці, риби, мед, яйця, молочна продукція), а 180 – продукти тваринного походження (перо-пухова сировина, шкури, корми для непродуктивних тварин, субпродукти нехарчові т.п.). Таким чином, євроінтеграційний чинник становиться об'єктивною реальністю, а одним із важливих практичних його наслідків є дотримання нормативних параметрів безпечності і якості харчової продукції, що виробляється в Україні, та створення ефективної системи харчової безпеки на кожному підприємстві. Це ключова умова для отримання від Європейської Комісії (ЄК) права реалізувати вітчизняні харчові продукти на ринках країн ЄС. Тому буде логічно врахувати цей чинник при ідентифікації та оцінюванні і різних складників та інтегрального показника, тобто коефіцієнта ринкової стійкості підприємства, для мінливих економічних умов та посилення ролі продовольчого комплексу на європейському й міжнародному ринках.

Зазначимо, що в економічній науці домінує підхід, який зорієнтований на вимір окремих видів стійкості, хоча, і це безперечно, кожен з них має як свої переваги, так і свої недоліки. Ключовою серед них є фінансова

стійкість підприємницької структури, яка визначається як здатність підприємства підтримувати тривалий час запланований рівень

ліквідності і платоспроможності, ступінь його фінансової незалежності [1, с. 400].

Таблиця 1

## Динаміка змін у галузях продовольчого комплексу України\*

Найменування показників	Одиниця виміру	Роки:						2017 до 2010
		2010	2013	2014**	2015**	2016**	2017**	
<b>I. Переробно-харчова промисловість</b>								
1. Усього підприємств	одиниць	6551	6407	5528	5502	5104	5581	85,2
- з них великі і середні	одиниць	1358	1215	1051	1016	990	1021	75,2
- у т.ч. де впроваджені*** системи управління безпечністю/якістю/довкіллям	одиниць	511	636	752	856	979	1171	229,2
2. Основні засоби (ОЗ)	млн. грн.	91985	116776	125745	136202	163996	182445	198,3
3. Зношеність ОЗ	%	45,7	48,5	47,2	51,3	51,1	50,9	+5,2
4. Капітальні інвестиції	млн. грн.	8665	15275	13487	13549	15291	17900	206,5
5. Прямі інвестиції	млн. дол. США	1858,7	3287,2	2706,4	2426,0	2550,9	2805,5	+946,8
<b>II. Сільськогосподарське виробництво</b>								
1. Сільськогосподарські підприємства (СГП)	одиниць	56493	55630	46199	45379	47697	45558	80,6
2. Особисті сел. госп-ва	тис. од.	4540,4	4241,6	4136,8	4108,4	4075,2	4075,2	89,8
3. Основні засоби (ОЗ)	млн. грн.	113388	151833	167283	205575	264859	335302	295,7
4. Зношеність ОЗ	%	40,7	37,4	35,4	38,4	38,6	38,5	-2,2
5. Капітальні інвестиції	млн. грн.	11311	18640	18388	29310	49660	56979	503,7
6. Прямі інвестиції	млн. дол. США	831,1	776,9	617,0	502,2	500,1	586,2	-244,9

**Умовні позначення:**

«\*» – складено і розраховано за даними Державної служби статистики України.

URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>;

«\*\*» – без підприємств, що розташовані в АР Крим, та на території в зоні АТО, не підконтрольній Україні;

«\*\*\*» - внутрішні дані Департаменту продовольства Міністерства аграрної політики та продовольства України.

Отже, проблеми стійкості підприємств продовольчого комплексу концентруються на заключній стадії виробничого процесу і знаходять своє практичне втілення в географії продовольчих ринків, масштабах реалізації готової харчової продукції та отриманих фінансових результатах. Результати ідентифікуються через такі показники, як дохід, прибуток, рентабельність, збиток та ін. Фінансові показники реалізації продукції (прибутки та збитки) впливають на баланс активів і пасивів, а отже будуть свідчити про ступінь фінансової стійкості підприємства. Фінансові результати переважно оцінюються за трьома групами показників: показники ліквідності, показники фінансової стійкості, показники рентабельності та ділової активності. Однак за необхідності в господарській

практиці визначається ще кілька показників фінансової стійкості: коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами, коефіцієнт маневреності власних обігових засобів. Фінансова стійкість підприємства проявляється через його спроможність відповідати за своїми зобов'язаннями, як короткостроковими, так і довгостроковими, а також це один із показників ступеню фінансової незалежності [3].

Однак, у забезпеченні формування кінцевих фінансових результатів беруть участь всі складові виробничо-технологічного процесу: матеріальні, трудові, сировинні, фінансові та інші ресурси, технологічне устаткування, апарати і процеси, технологічні й управлінські інновації, системи управління безпечністю та якістю продукції, довкіллям та ін. На-

явність необхідних ресурсів у запланованих обсягах та відповідно з вимогами безпечності і якості, їх технологічна упорядкованість і своєчасність надходження та включення до виробничого процесу, дотримання параметрів технологічного процесу та ін. забезпечують випуск кінцевої продукції, яка відповідає європейським нормативним вимогам, як ключова умова її конкурентоспроможності. У процесі створення кінцевої продукції прямо чи побіжно беруть участь й інші чинники, які не завжди мають кількісний вимір чи можуть бути охарактеризовані через якісні параметри, але вони об'єктивно причетні до виробництва та реалізації продовольчих товарів.

Отже, формування стійкості підприємства відбувається за прямої чи опосередкованої участі практично усіх згаданих ресурсів, елементів, процесів, однак при виокремленні різних видів стійкості у її оцінюванні беруть участь лише окремі з них. Ось чому потрібен інтегрований показник стійкості, який об'єднуватиме окремі складники комплексного показника. Вище було запропоновано прийняти за вказаний показник словосполучення «ринкова стійкість (РС) підприємства», як інтегральне і багатогранне поняття, в якому об'єднуються усі галузеві складники (види) стійкості. На РС підприємства, як економічної системи, впливають не лише мікроекономічні, але й макроекономічні фактори, що знаходяться поза ним, тобто національного, європейського і навіть міжнародного значення. Фактично наведені чинники можна логічно визнати одиночними показниками-індикаторами РС. Серед них:

- **мікроекономічні чинники:** збалансованість виробничого потенціалу підприємства та зношеність основних засобів; рівень забезпеченості робочою силою та продовольчою сировиною; рівень оплати праці; рівень впровадження системних процедур безпечності в усіх ланках тих продовольчих ланцюгів, де бере участь виробник; рівень відповідності показників безпечності і якості харчової продукції вимогам європейських нормативних документів; обсяги і достатність власних обігових коштів; обсяги і ступінь заборгованості підприємства тощо;

- **макроекономічні фактори:** доступність і обсяги залучених кредитних ресурсів; умо-

ви окупності інноваційно-інвестиційних проектів; тіснота зв'язків із посередницькими й торговельно-збутовими організаціями та обсяги поставок ресурсів і реалізації продукції; сприятливий інвестиційний клімат в Україні; ефективність кредитно-грошової політики держави; державна підтримка експортерів харчової продукції; платоспроможний попит споживачів харчової продукції; ємність закордонних ринків, де виробником створено власну «нішу», й конкурентоспроможність кінцевої продукції тощо.

Зазначимо, що наведений перелік показників-індикаторів РС підприємства може бути як розширений, так і скорочений – це залежить від специфіки і масштабів виробництва, ступеня «вмонтованості» виробника до існуючої системи економічних відносин, конкурентоспроможності випущеної продукції, географії освоєних виробником ринків реалізації продукції та ін. Усі згадані показники є перемінними величинами. Використовуючи функцію багатокритеріальної залежності інтегрального показника від зазначених індикаторів, чи з використанням інших методик і методів оцінки [9-11], можна визначити комплексний коефіцієнт ринкової стійкості підприємства. Серед існуючих науково-методичних підходів необхідно вказати на коефіцієнтний, інтегральний та агрегатний методи, методичні підходи з використанням елементів нечіткої логіки, евристичний (логічний) та метод інтегрування показників-індикаторів РС. Найбільш прийнятними є підхід та оцінка тотожної з РС стратегічної стійкості підприємства, запропоновані Мохонько Г.А., з виокремленням п'яти рівнів: динамічного, стабільного, прийнятного, нестійкого, кризового [12]. Ним також запропоновано шість етапів аналізу, зокрема: 1. Підготовчий (визначення цілі, задач аналізу, підсистем та критеріїв оцінювання, розробка індикаторів та показників оцінювання); 2. Планування та збір інформації (визначення джерел, виконавців та збір інформації); 3. Аналітичний етап (оцінювання рівнів підсистем стратегічної стійкості); 4. Отримання узагальнюючого показника на базі багаторівневої нечіткої моделі; 5. Нейромережеве прогнозування рівня стратегічної стійкості; 6. Надання рекомендацій щодо забезпечення стратегічної стійкості підприємства.

Творчо адаптуючи описаний підхід й етапи аналізу та доповнюючи їх встановленням нормативних значень для кожного з запропонованих показників-індикаторів та їх об'єктивної градації (оптимальний, задовільний та незадовільний) можна провести оцінку інтегрального показника РС. Інтегральний коефіцієнт РС підприємства буде функцією від показників-індикаторів (мікроекономічних та макроекономічних чинників), а саме:

$F_{рс} = (A_1 * A_2 * A_3 * \dots)$ , де:

$F_{рс}$  - коефіцієнт ринкової стійкості підприємства;

$A$  – узагальнене позначення різних чинників, під впливом яких формується інтегральний коефіцієнт РС підприємства;

1; 2; 3 – порядкове позначення різних елементів (ресурсів, зв'язків, технологій, управлінських рішень), від наявності, величини та розмірності параметрів й включення у виробничу діяльність яких залежить величина інтегрального коефіцієнту РС підприємства.

Одним із можливих може стати інтегральний метод визначення РС підприємства. Методика включає визначення показника стійкості на основі:

- а) встановлення значення кожного показника-індикатора з числа запропонованих на основі їх порівняння з попередньо визначеним нормативним значенням (базовий коефіцієнт);

- б) «зважування» кожного з базових коефіцієнтів з метою визначення відповідних коефіцієнтів (ваговий коефіцієнт);

- в) перемножування базових коефіцієнтів на відповідні вагові та визначення інтегрального коефіцієнта РС (шляхом додавання і встановлення середньоарифметичного значення або перемноження одержаних результатів та взяття відповідного, згідно з кількістю індикаторів, кореню).

Однак, простота проведених обчислень поєднується з проблемністю методичного інструментарію. Зокрема, значення інтегрального коефіцієнту РС нерідко є ні середньоарифметичним, ні середньозваженим, а більш об'єктивно буде оцінюватися за найнижчим значенням ключового індикатора, наприклад, показником забезпечення підприємства сировиною, порівняно з нормативним значенням, який становить 70-90% від

проектної потужності. Зокрема, відсутність сировини нерідко може привести до зупинки виробництва, а середньозважений індикатор цього не може врахувати. Отже, потрібно визначати критичні значення індикаторів, перехід через які буде становити під загрозу РС підприємства. Водночас, підприємство проходить ряд етапів, які відображають його рух від стабільного стану до занепаду, і на кожному з них питання оцінки інтегрального коефіцієнта РС буде мати свій вимір.

Виконавши зазначені дії, отримаємо інтегральний коефіцієнт РС підприємства та надамо йому відповідну комплексну оцінку. Особливої уваги заслуговують такі рівні стійкості, як нестійкий, незадовільний чи кризовий. У цьому зв'язку виникає гостра потреба розроблення рекомендацій по вправленню критичного для РС підприємства стану. Орієнтиром для її оздоровлення може слугувати визначення РС підприємства, яке синтезує означення близьких за змістом часткових видів (складників інтегральної) стійкості, а саме: стратегічної, економічної, фінансової тощо. Отже, ринкова стійкість підприємства – це економічна категорія, що характеризує спроможність виробника до тривалого проведення своєї діяльності на ринках, де сформовано власну «нішу», на основі підтримання оптимального рівня стійкості, а також його відновлення, при випадковому чи системному ослабленні, шляхом повернення до нормативних значень ключових чинників, якв забезпечують рентабельне й беззбиткове функціонування та його стабільний розвиток.

Сформульоване визначення дозволяє систематизувати принципи й підходи до управління РС підприємства, а також виокремити важелі і заходи, реалізація яких сприятиме підтриманню та забезпеченню відновлення, після ослаблення, оптимального рівня ринкової стійкості. Одним із ключових положень у цьому відношенні є дотримання принципу індикативного планування розвитку підприємства та об'єктивного оцінювання результатів діяльності в умовах мінливого зовнішнього середовища. Оскільки підприємство функціонує у нестабільних економічних умовах, то результати його діяльності значною мірою будуть залежати від рівня конкуренції між виробниками у галузі та

конкурентоспроможності однойменної продукції на внутрішньому і зовнішніх ринках, а отже їх об'єктивна оцінка повинна враховувати, як передумови виробництва, так і його кінцеві результати. Виробничий процес охоплює низку складових, зокрема: чітке планування і прогнозування його індикативних параметрів та дотримання технологічних вимог, своєчасне забезпечення необхідними ресурсами, використання сучасних інноваційних технологій і на цій основі випуск харчової продукції згідно вимог європейських нормативних документів. Перебої в постачанні сировини знижують РС підприємства, її відсутність – повну зупинку виробництва, а це вже кризовий рівень стійкості. Отже, планування ресурсів, чітке виконання графіків їх поставок та дотримання технологічних вимог виступає однією з ключових умов підтримання оптимального чи стабільного рівня стійкості. Водночас, практичний досвід переконливо свідчить про необхідність створення відповідних запобіжників, тобто, у цьому випадку запасів продовольчої сировини та інших ресурсів критичного характеру, оцінювання негативних тенденцій та реалізації упереджуючих заходів з метою їх нейтралізації тощо.

Наступний принцип полягає в забезпеченні ефективної діяльності підприємства, зокрема, високої прибутковості та рентабельності виробництва. Ключовими заходами для її досягнення виступає інноваційно-технологічна модернізація переробно-харчового виробництва на підприємствах із застарілою техніко-технологічною базою, завершення впровадження системних процедур безпечності в усьому продовольчому ланцюжку (вирощування сільськогосподарської продукції – перероблення сировини і випуск готових харчових продуктів – реалізація кінцевої харчової продукції), завершення створення системи харчової безпеки на макро- і мікрорівні, як необхідної умови для надання Європейською Комісією дозволу вітчизняним суб'єктам підприємництва щодо експорту харчової продукції на ринки країн ЄС.

В умовах мінливого економічного середовища тривале та стабільне функціонування підприємницьких структур можна забезпечити лише на основі розробки та реалізації

Стратегії розвитку підприємства. Вона базується на дотриманні принципу поєднання глобальних і поточних цілей, їх диференціації на коротко- і середньостроковий період, а в окремих випадках – і на довгостроковий період. До глобальних цілей можна віднести модернізацію виробництва, впровадження інноваційних технологій та освоєння випуску інноваційних продуктів, розширення географії ринків для реалізації продукції тощо; до поточних – зміцнення прямих зв'язків із постачальниками, посилення контролю за безпечністю сировини, формування бренду підприємства та його просування серед споживачів тощо. Поетапна реалізація зазначених цілей буде посилювати спроможність підприємства до виживання при різних збігах несприятливих обставин. Водночас, це буде супроводжуватися посиленням внутрішньої спроможності виробника до опору можливим зовнішнім загрозам та пошуку різних варіантів пристосування до тимчасових перебоїв у постачанні ресурсів, а також затримок у просуванні кінцевої продукції на ринки, її реалізації і фінансових надходжень. Подолання сучасних викликів, системних й поточних проблем буде більш успішним, якщо у заключну фазу перейде практична реалізація Стратегії розвитку підприємства. Об'єктивним свідченням таких змін буде поступове збільшення масштабів виробництва й обсягів реалізації продукції та зростання таких економічних показників як дохід, прибуток, рентабельність. Це буде гарантувати підтримання досягнутого рівня РС підприємства і навіть його підвищення за збігу сприятливих обставин.

**Висновки.** В умовах мінливого економічного середовища та підвищення невизначеності реального стану підприємств, слабкої прогнозованості рівня конкуренції на внутрішніх й зовнішніх ринках важливим індикатором їх стабільного розвитку може виступати показник оптимальної ринкової стійкості суб'єктів господарювання. Стійкість підприємств розкривається через посилення внутрішнього опору як випадковим, так і системним проблемам і викликам, що виникають внаслідок недотримання запланованих і технологічних параметрів виробничого процесу, а також кардинальним змінам у зовнішньому середовищі. Одним із важливих ме-

ханізмів зміцнення ринкової стійкості виступає впровадження обраної Стратегії розвитку підприємства. Досягнення її основних цілей включає проведення інноваційно-технологічної модернізації виробничого потенціалу, формування інших необхідних умов, які підсилюватимуть спроможність підприємства до опору негативним трендам, пристосування та виживання, але й спонукатимуть до створення відповідних запобіжників, що унеможливлуватимуть ослаблення ринкової стійкості нижче допустимого рівня. Більше того, поетапне досягнення поточних, а особливо стратегічних цілей стане вагомим важелем не тільки підтримання поточного рівня ринкової стійкості підприємства, але і його підвищення.

Поглиблення зв'язків суб'єктів підприємництва України з економічними агентами країн ЄС, поступова інтеграція підприємств продовольчого комплексу до внутрішнього ринку Співтовариства підвищують вимоги як до вітчизняних виробників, так і вироблюва-

ної ними продукції. В останні роки роль європейського вектора інтеграції підвищується і тому необхідно проводити відповідні дослідження, ідентифікувати конкретні його прояви та враховувати їх при оцінюванні рівня ринкової стійкості підприємства, а також й встановленні допустимого значення його зниження. Серед них: підвищення вимог Європейської Комісії до системи харчової безпеки України, а також до запровадженої на конкретному підприємстві моделі безпечності; врахування вимог споживачів ісламського та юдейського віровчення до продукції тваринного походження (халяльна та кошерна продукція); реалізація заходів, що підвищують вірогідність дотримання нормативних вимог безпечності стосовно харчової сировини (тобто, запровадження системних процедур безпечності в господарствах первинного виробництва, що спеціалізуються на вирощуванні продукції тваринного і рослинного походження) тощо.

#### **Список літератури:**

1. Крисько Ж.Л. Управління економічною стійкістю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10. С.399 - 403.
2. Пискунова І.В. Еволюція трактовки устойчивости предприятия. URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/2011/05/20/1266918948/13.pdf>.
3. Асаул М.А. Проблемы анализа устойчивости организации. Проблемы современной экономики. 2008. № 4.
4. Крисько Ж.Л. Стратегічна стійкість підприємства: підходи до визначення та оцінки. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. 2010. Вип. 14–15. С. 111–119.
5. Коротков Э.М., Беляев А.А. Антикризисное управление. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. 311 с.
6. Тридід О.М., Орехова К.В. Оцінювання фінансової стійкості підприємства: монографія. К.: Національний банк України: Університет банківської справи, 2010. 143 с.
7. Борщук І.В., Глушко О.В. Показники фінансової стійкості як складова виміру ефективності функціонування підприємства. 2012. С.17-21. URL: [4\\_17.21\\_Vis\\_722\\_menegment.pdf](http://4_17.21_Vis_722_menegment.pdf).
8. Шотыло Д.М. Суцность и содержание производственной системы. URL: <http://ekportal.ru/page-id-1785.html>.
9. Матушевська О.А. Економічна стійкість підприємства: методики та методи оцінки. Економічний аналіз. 2012. Вип. 11. Част. 2. С.331-338.
10. Шамрін, Р. В. Розробка методики оцінки економічної стійкості підприємств. Вісник Запорізького національного університету. №4(8). 2010. С.103-107.
11. Григорська, Н. П. Мультипликативний ефект економічної стійкості. Економічний простір. №52/1. 2011. С.229-236.
12. Мохонько Г. А. Оцінювання стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі в умовах нестабільного ринкового середовища. Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". 2009 . URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=24>.

#### **References:**

1. Krys'ko Zh.L. (2016). Upravlinnja ekonomichnoju stijkistju pidpryjemstva. Global'ni ta nacional'ni problemy ekonomiky. [Management of economic stability of the enterprise. Global and national problems of the economy]. Issue. 10. pp. 399–403.
2. Piskunova I.V. Jevoljucija traktovki ustojchivosti predprijatija [The evolution of the interpretation of enterprise sustainability]. URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/2011/05/20/1266918948/13.pdf>.
3. Asaul M.A. (2008). Problemy analiza ustojchivosti organizacii. Evrazijskij mezhdunarodnyj nauchno-analiticheskij zhurnal. Problemy sovremennoj jekonomiki [Problems of analysis of the stability of the organization. Evrazijskij mezhdunarodnyj nauchno-analiticheskij zhurnal. Problems of the modern economy]. No 4(28). URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2285>
4. Krys'ko Zh.L. (2010). Strategichna stijkist' pidpryjemstva: pidhody do vyznachennja ta ocinky. Ukrai'ns'ka nauka: mynule, suchasne, majbutnje [Strategic firm resilience: approaches to identification and evaluation. Ukrainian science: past, present, future ]. Issue. 14–15. pp. 111–119.



5. Korotkov Je.M., Beljaev A.A. (2011). Antikrizisnoe upravlenie [Crisis management]. M.: JuNITI-DANA, 311 p.
6. Trydid O.M., Orjehova K.V. (2010). Ocinjuvannja finansovoi' stijkosti pidpryjemstva: monografija [Estimation of financial stability of the enterprise: a monograph]. K.: Nacional'nyj bank Ukrainy: Universytet bankivs'koi' spravy, 143 p.
7. Borshhuk I.V., Glushko O.V. (2012). Pokaznyky finansovoi' stijkosti jak skladova vymiru efektyvnosti funkcionuvannja pidpryjemstva [Indicators of financial sustainability as a component of measurement the efficiency of the operation of the enterprise]. pp.17–21. URL: 4\_17.21\_Vis\_722\_menegment.pdf.
8. Shotylo D.M. Sushhnost' i sodержanie proizvodstvennoj sistemy. URL: <http://ekportal.ru/page-id-1785.html>.
9. Matushevs'ka O.A. (2012). Ekonomichna stijkist' pidpryjemstva: metodyky ta metody ocinky. Ekonomichnyj analiz [Economic sustainability of an enterprise: methods and methods of evaluation. Economic analysis]. Issue. 11. Part. 2. pp. 331–338.
10. Shamrin, R.V. (2010). Rozrobka metodyky ocinky ekonomichnoi' stijkosti pidpryjemstv. Visnyk Zaporiz'kogo nacional'nogo universytetu [Development of methodology for assessing the economic stability of enterprises. Bulletin of the Zaporizhzhya National University]. №4(8). pp.103–107.
11. Grygors'ka, N.P. (2011). Mul'tiplikatyvnyj efekt ekonomichnoi' stijkosti. [The multiplicative effect of economic stability]. Ekonomichnyj prostir. No 52/1. pp. 229–236.
12. Mahon'ko G.A. (2009). Ocinjuvannja strategichnoi' stijkosti pidpryjemstv vydavnycho-poligrafichnoi' galuzi v umovah nestabil'nogo rynkovogo seredovyshha. Elektronne naukovе fahove vydannja "Efektyvna ekonomika". [Estimation of strategic stability of enterprises of the publishing and printing industry in the conditions of an unstable market environment. Electronic scientific special edition "Effective economy"]. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=24>.