

Іванієнко К.В.

Иваниенко К.В.

Ivaniienko Karyna

викладач кафедри міжнародної економіки та  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

ХНЕУ ім. Семена Кузнеця,

e-mail: [karyna.ivaniienko@yandex.ru](mailto:karyna.ivaniienko@yandex.ru)

## **ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Анотація:* Визначені елементи алгоритму реалізації морфологічного методу розробки стратегії розвитку експортного потенціалу машинобудівного підприємства на основі формування комплексу стратегічних альтернатив та конкретних заходів, пов'язаних з можливою зміною зовнішніх та внутрішніх факторів, вибір оптимального з яких визначається реально сформованими конкретними обставинами у зовнішньому і внутрішньому середовищі.

*Аннотация:* Определены элементы алгоритма реализации морфологического метода разработки стратегии развития экспортного потенциала машиностроительного предприятия на основе формирования комплекса стратегических альтернатив и конкретных мероприятий, связанных с возможным изменением внешних и внутренних факторов, выбор оптимального из которых определяется реально сложившимися конкретными обстоятельствами во внешней и внутренней среде.

*Abstract:* The elements of the implementation algorithm of the morphological approach to formation of the export potential development strategy were determined. It was made on the basis of formation of a set of strategic alternatives and specific activities in association with possible changes of external and internal factors. The

choice of the optimal of them is determined by specific circumstances prevailing reality in the external and internal environment.

*Ключові слова:* експортний потенціал, стратегічні альтернативи, морфологічний аналіз, синтез, стратегія.

*Ключевые слова:* экспортный потенциал, стратегические альтернативы, морфологический анализ, синтез, стратегия.

*Key words:* export potential, strategic alternatives, morphological analysis, synthesis, strategy.

Формування стратегії розвитку експортного потенціалу машинобудівного підприємства засновується на розробці відповідного методичного забезпечення, що передбачає формування комплексу стратегічних альтернатив та конкретних заходів, пов'язаних з можливою зміною зовнішніх та внутрішніх факторів, вибір оптимального з яких визначається реально сформованими конкретними обставинами у зовнішньому і внутрішньому середовищі. Комбінування можливих варіантів рішень, вибір найкращих альтернатив може бути здійснено за допомогою методів морфологічного дослідження, які є одним з прикладів реалізації системного підходу в творчому процесі [1, с. 370].

В основі морфологічного підходу до формування стратегії розвитку експортного потенціалу машинобудівного підприємства – морфологічний аналіз і синтез параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища, його сильних і слабких сторін, усіх можливих рішень зі структури поставленої проблеми. «В результаті формується цілісний опис усієї досліджуваної системи з частин опису підсистем і відносин між ними» [2, с. 208]. Безліч отриманих варіантів стратегічного розвитку експортного потенціалу дозволяють обґрунтовано вибрати оптимальну стратегію діяльності підприємства в певних умовах. Елементи алгоритму реалізації морфологічного методу розробки стратегії розвитку експортного потенціалу машинобудівного підприємства представлені на рисунку 1.

Аналіз починається з формулювання проблеми, розв'язання якої повинна забезпечити стратегія розвитку експортного потенціалу, зокрема: забезпечити сталий розвиток експортної діяльності, перевершити конкурентів якістю продукції або освоєнням нових ринків збуту і т.д.

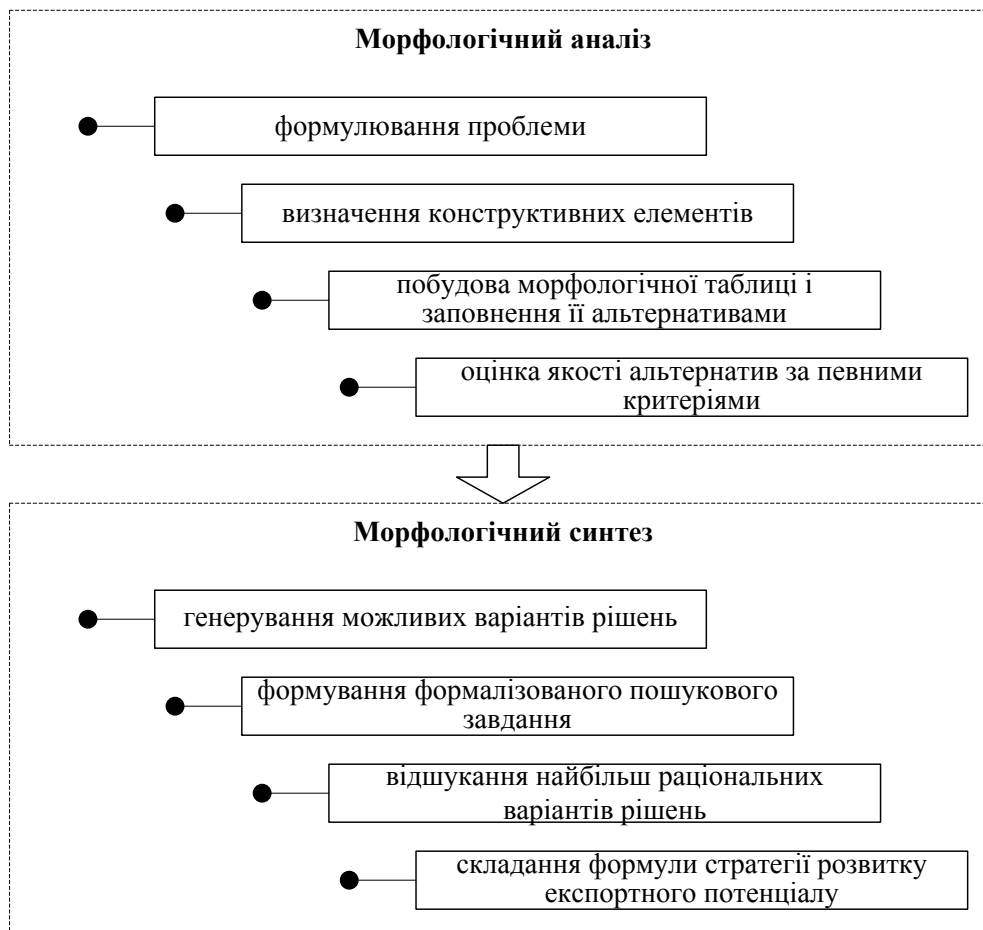


Рис. 1. Елементи алгоритму реалізації морфологічного методу розробки стратегії розвитку експортного потенціалу машинобудівного підприємства

На основі дослідження структурних елементів експортного потенціалу машинобудівного підприємства, виражених безліччю показників, що мають найбільший вплив на конкурентне становище підприємства в сформованих умовах середовища за критерієм експортного потенціалу, виділяються інструменти, за допомогою яких підприємство може впливати на джерела формування та розвитку експортного потенціалу, ефективності його реалізації.

Таким чином, формується морфологічна безліч варіантів опису функціональних систем управління експортним потенціалом, які

представляються у вигляді морфологічної таблиці і складають її рядки. Найменуваннями стовпців є альтернативи – варіанти виконання функцій. Можливі альтернативні заходи розробляються на основі діагностики рівня розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств та з урахуванням особливостей, тенденцій, проблем та перспектив розвитку експортного потенціалу підприємств галузі машинобудування України.

В умовах обмеженості ресурсів, впровадження усіх запропонованих альтернатив одночасно представляється практично неможливим для виконання на підприємстві. Тому пропонується розробити портфель стратегічних заходів, що містить комплекс альтернатив, з припущенням, що найкращий цілісний варіант системи включає найкращі альтернативи. В результаті різних комбінацій включених до таблиці альтернативних варіантів розвитку, складається формула стратегії на основі вибору найбільш прийнятних з них в заданих умовах. Пошук найбільш раціональних варіантів у сформованому морфологічному безлічі виробляється на основі максимізації адитивної або мультиплікативної функції і становить другий етап морфологічного аналізу - морфологічний синтез.

Морфологічний синтез раціональних варіантів розвитку експортного потенціалу підприємства за обраними критеріями якості починається з незалежної експертної оцінки альтернатив, що належать відповідним функціональним підсистемам. Для оцінки узагальнених функціональних підсистем і альтернатив можуть використовуватися як однакові за структурою і змістом ієрархії критеріїв якості, так і ті, що різняться. Морфологічний метод дослідження дозволяє задавати і враховувати критерії із різним ступенем значущості при вирішенні конкретного завдання. Наступним етапом є оцінка альтернатив відносно критеріїв найнижчого ієрархічного рівня. Ступінь переваги однієї альтернативи над іншою за певним критерієм встановлюється експертним шляхом методом попарного порівняння із використанням шкали відносності Т. Сааті. Кращою альтернативою в кожному рядку морфологічної

таблиці по тому чи іншому критерію є та, яка має найбільше значення у відповідному векторі пріоритетів.

Генерація усіх варіантів розвитку експортного потенціалу підприємства та відшукування в морфологічній множині одного або декількох цілісних варіантів стратегії розвитку експортного потенціалу, що задовольняють адитивній функції, здійснюється алгоритмом повного перебору. Для забезпечення наочності синтез всіх варіантів стратегії розвитку експортного потенціалу здійснюється за лексикографічним принципом: рядки морфологічної таблиці упорядковуються зверху вниз, а альтернативні варіанти в кожному рядку – зліва направо. Упорядкування варіантів у напрямку зменшення значень адитивної функції дає змогу визначити підмножину найбільш обґрунтованих стратегічних напрямків розвитку експортного потенціалу підприємства.

Практична значимість розробленого методу полягає в можливості розробки гнучкої, адаптивної стратегії розвитку експортного потенціалу підприємств машинобудівного комплексу. У результаті обґрунтованого, аналітичного, всебічного підходу через відбір з безлічі варіантів стратегії, керівництво організації віддає перевагу найбільш оптимальному за тим або іншим критерієм з можливістю звернення в обставинах, що змінилися, до "резервних" варіантів.

Література:

1. Чечетова-Терашвілі Т.М. Рационалізація управління стратегічним вибором підприємства / Т.М. Чечетова-Терашвілі // Бізнес Інформ. – 2013. - №13. – С. 368-372.
2. Андрейчиков А. В. Анализ, синтез, планирование решений в экономике / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. – Москва : Финансы и статистика, 2001. – 368 с.