

**Ірина Олегівна ДЕМКІВ**

кандидат економічних наук,  
викладач кафедри менеджменту та публічного управління,  
Тернопільський національний економічний університет  
E-mail: demkiv\_irina@ukr.net

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ГНУЧКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА**

Демків, І. О. Методичні підходи до оцінювання гнучкості підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища [Текст] / Ірина Олегівна Демків // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 21. – № 2. – С. 55-62. – ISSN 1993-0259.

### **Анотація**

*У статті проаналізовано відомі методичні підходи до оцінювання гнучкості підприємств, на основі чого сформовано п'ять їх основних груп, окреслених за певними ознаками. Зважаючи на відсутність усталених підходів до оцінювання й управління гнучкістю підприємств та з метою формування власної концепції управління гнучкістю підприємства, на основі узагальнення монографічних джерел та довідкової інформації, нами обрано широкий спектр методів, що можуть використовуватися у цій сфері наукових розвідок. Трактують сутності управління гнучкістю підприємства, яке, на відміну від усталеного, полягає у визначенні цього управління як цілеспрямованого превентивного впливу на зростання ринкової вартості підприємства в умовах змін, що передбачає трансформацію бізнес-процесу через механізми власної ідентифікації, саморозвитку та інтегративності за всіма складовими гнучкості з використанням портфеля інноваційних управлінських технологій. Метою роботи є виявлення характерних рис сучасних концепцій оцінювання та управління гнучкістю підприємства. У результаті запропоновано гіпотезу формування системи управління гнучкістю підприємства, яка передбачає використання міждисциплінарного підходу та орієнтацію системи управління гнучкістю на реалізацію обраної бізнес-моделі та зростання ринкової вартості підприємства. Відмінністю такого підходу є доведення можливості й доцільності побудови нових і розвитку існуючих конкурентних переваг при акцентуванні уваги на проблематиці управління гнучкістю підприємства.*

**Ключові слова:** гнучкість; управління гнучкістю; методичний підхід; оцінювання; діагностика; конкурентоспроможність; ринкова вартість.

**Iryna Olehivna DEMKIV**

PhD in Economics,  
Lecturer,  
Department of Management and Public Administration,  
Ternopil National Economic University  
E-mail: demkiv\_irina@ukr.net

## **METHODICAL APPROACHES FOR ENTERPRISE FLEXIBILITY EVALUATION IN A VOLATILE MARKET ENVIRONMENT**

### **Abstract**

*In the article the known methodological approaches to the companies flexibility evaluation are defined according to the certain criteria. On their basis five major groups are formed. Taking into consideration the absence of established approaches to the assessment and management of enterprises flexibility and with the aim to form peculiar concept of enterprise flexibility management, we have selected a wide range of techniques that can be used in the field of scientific research. It has been done on the basis of the synthesis of monographs and background information. It has been worked out the interpretation of the essence of companies flexibility management, which unlike the established one, is to define this administration as purposeful preventive effect on the growth of the market value of the company in terms of changes. This interpretation involves the transformation of business*

© Ірина Олегівна Демків, 2015

---

*process through the mechanisms of their own identity, self-development and integrativity of all elements of flexibility with the use of the portfolio of innovative management technologies. The aim is to identify the characteristics of modern concepts of evaluation and management of companies flexibility. As a result we have suggested a hypothesis of formation of system of enterprise flexible management that involves the use of an interdisciplinary approach and orientation of control system by the enterprise flexibility to implement the chosen business model and increase the market value of the company. The difference of this approach is that we have proved the possibilities and feasibility of construction of new and existing competitive advantages in focusing on the issue of companies flexibility management.*

**Keywords:** flexibility; flexibility management; methodological approach; evaluation; diagnostics; competitiveness; market value.

---

**JEL classification: O10, O31**

---

Впровадження інноваційної моделі розвитку на підприємствах України передбачає докорінну перебудову їх виробничої і господарської діяльності на засадах новітньої управлінської парадигми, що потребує імплементації до бізнес-моделі управлінських технологій оперативної і превентивної реакції на трансформацію умов функціонування. Високий рівень турбулентності ринкового середовища спонукає підприємства до побудови конкурентних переваг на засадах управління їх гнучкістю, оскільки традиційні управлінські інструменти не забезпечують бажаного ринкового успіху і конкурентного захисту. Зростання актуальності теоретичного обґрунтування і методичного забезпечення технологій управління гнучкістю підприємств зумовлюється також процесами трансформації конвергентного розвитку суб'єктів ринку в дискретний, що потребує додаткових досліджень хаотичного розвитку та самоорганізації систем.

Метою статті є систематизація методичних підходів до оцінювання гнучкості підприємства.

Науковий аналіз і систематизація методичного інструментарію оцінювання й управління гнучкістю підприємств дозволили констатувати, що фахівцями не вироблено єдиного загально визнаного підходу до оцінювання цієї важливої складової управлінської діяльності в умовах нестабільного та агресивного ринкового середовища. Нами встановлено, що гнучкість підприємства найчастіше оцінюється з позицій здатності суб'єкта господарювання до оновлення продукції на основі підвищення рівня механізації й автоматизації виробництва, впровадження гнучких виробничих систем та удосконалення організації виробництва з орієнтацією на широку номенклатуру продукції. Спеціалізовані ж підприємства, як правило, не є об'єктами подібних досліджень, що значною мірою обмежує портфель управлінських технологій, спрямованих на пошук можливостей обґрунтування шляхів їх виживання й успішного функціонування в нестабільному ринковому середовищі. Поряд з тим, вивчення останніх методичних розробок з досліджуваної проблематики засвідчує, що у даний час актуалізується значущість фінансової складової гнучкості, однаково важливої і для моно-, і для багатомононатурного виробництва.

Загальновідомо, що якість управлінського впливу на фактори гнучкості підприємства, доцільність і можливість використання оптимального набору методів та важелів менеджменту в конкретній ситуації та при певному наборі обставин залежить від рівня наукової обґрунтованості й об'єктивності методів оцінювання об'єкта управління – гнучкості підприємства. Зважаючи на це, нами проаналізовано відомі методичні підходи до оцінювання гнучкості підприємств, на основі чого сформовано п'ять їх основних груп, окреслених за певними ознаками:

- перша група об'єднує технології оцінювання гнучкості підприємства на основі інтегрального показника, який акумулює вплив часткових або узагальнених індикаторів за різноманітними критеріями (В. М. Васильєв, О. В. Грачов, В. А. Козловський, Л. А. Мачкур, Р. А. Сатановський);
- друга група охоплює методичні підходи, які об'єднуються баченням гнучкості підприємств з позицій оцінювання їх фінансової гнучкості (або вартості гнучкості) як пріоритетної у загальній системі видів гнучкості (А. Гамб, К. Гронхаг, А. Дамодаран, Б. Дрейер, У. О. Клеверлі, С. О. Комаринець, А. Тріантіс, П. Фернандез);
- третя група методичних підходів до оцінювання гнучкості підприємств акцентує увагу на побудові мультиплікативних моделей інтегрального показника гнучкості підприємств з обов'язковим виокремленням блоку фінансового забезпечення їх гнучкості (В. М. Самочкін, Д. Ш. Яруліна);
- четверта група управлінських технологій оцінювання гнучкості підприємств орієнтує на розгляд цієї проблеми з позицій бізнес-процесу як єдиного цілого, що забезпечує комплексний аналіз усіх його складових і реалізує новітні управлінські технології, орієнтовані на оптимізацію бізнес-процесів (Т. І. Лепейко, І. П. Отенко, М. С. Пантелеев, Н. М. Шматько);
- п'ята група методичних підходів до оцінювання гнучкості підприємств охоплює блок питань, пов'язаних з багатомононатурним оцінюванням гнучкості на основі кореляційно-регресійного аналізу

та побудови регресійних моделей залежності результуючого показника від факторів-аргументів (О. В. Грачов, С. О. Комаринець, Н. В. Хлістунова, О. В. Шатілова).

Типовим представником технологій оцінювання гнучкості підприємств першої групи є методичний підхід, запропонований Л. А. Мачкур, яка для розрахунку інтегрального показника гнучкості підприємства використовує емпіричну формулу, де часткові показники попередньо згруповані у три групи – внутрішньої гнучкості, зовнішньої оборонної гнучкості та зовнішньої наступальної гнучкості [1, с. 11]:

$$FI = W_1(w_{11} \cdot K_{11} + w_{12} \cdot K_{12} + \dots + w_{1n} \cdot K_{1n}) + W_2(w_{21} \cdot K_{21} + w_{22} \cdot K_{22} + \dots + w_{2n} \cdot K_{2n}) + W_3(w_{31} \cdot K_{31} + w_{32} \cdot K_{32} + \dots + w_{3n} \cdot K_{3n}), \quad (1)$$

де:  $FI$  – інтегральний показник гнучкості діяльності підприємства;

$W_1$  – комплексний ваговий коефіцієнт (КВК) для групи показників внутрішньої гнучкості;

$w_{11}, w_{12}, w_{1n}$  – часткові вагові коефіцієнти (ЧВК) для показників внутрішньої гнучкості;

$W_2$  – КВК для групи показників зовнішньої оборонної гнучкості;  $w_{21}, w_{22}, w_{2n}$  – ЧВК для показників зовнішньої оборонної гнучкості;

$W_3$  – КВК для групи показників зовнішньої наступальної гнучкості;  $w_{31}, w_{32}, w_{3n}$  – ЧВК для показників зовнішньої наступальної гнучкості;

$K_{11}, K_{12}, \dots, K_{1n}$  – показники внутрішньої гнучкості;

$K_{21}, K_{22}, \dots, K_{2n}$  – показники зовнішньої оборонної гнучкості;

$K_{31}, K_{32}, \dots, K_{3n}$  – показники зовнішньої наступальної гнучкості.

Комплексний ваговий коефіцієнт груп показників гнучкості ( $W_i$ ) отримують, знаючи власні значення кожного виділеного в результаті аналізу основних компонент фактора. На думку автора цього методичного підходу, залежно від значення інтегрального показника гнучкості можна прогнозувати тенденцію розвитку підприємства при здійсненні обраної стратегії і на цій основі формулювати шляхи її удосконалення.

О. В. Грачов, використовуючи виявлені чинники управління розвитком гнучкості підприємства, пропонує розраховувати комплексний показник її оцінювання ( $\Gamma_{nj}$ ), який розраховується як геометрична середня оцінки фінансової спроможності підприємства до оновлення продукції ( $K_{fsj}$ ) і оцінки наявності організаційно-технологічних передумов створення гнучкого виробництва ( $K_{3oj}$ ) [2]:

$$\Gamma_{nj} = \sqrt{K_{fsj} * K_{3oj}} \quad (2)$$

Вибір методу геометричної середньої О. В. Грачов обґрунтовує такими перевагами: чітка межа виміру показника від 0 до 1; простота пояснення отриманого результату значення комплексного показника; урахування ступеня впливу часткових показників на зміну результативного показника.

Оцінюючи позитивно ідею автора розглянутого підходу щодо визначення рівня гнучкості підприємства, особливо з урахуванням його фінансової спроможності, відзначимо як негативний аспект трансформацію часткових показників у набір індикаторів, серед яких частина лише наближено характеризує гнучкість підприємства (коефіцієнт виконання норм часу; місячний фонд часу робітника при роботі в одну зміну; сумарна трудомісткість програми випуску виробів).

В. М. Васильєв [3], В. А. Козловський [4], Р. А. Сатановський [5] обґрунтовують свій підхід до оцінювання гнучкості підприємств з пріоритетним використанням критерію ступеня механізації й автоматизації виробничих процесів. З цим не можна не погодитися, оскільки швидко оновити номенклатуру й випустити високоякісну продукцію можна лише на високотехнологічному обладнанні, яке не потребує тривалого переналадження. Розбіжності у підходах до оцінювання гнучкості підприємств (виробництв) у цій ситуації вбачаються в акцентуванні уваги на виробничих системах, віднесених до категорії цілком або частково автоматизованих. На жаль, цей підхід оцінювання гнучкості підприємств орієнтований лише на внутрішнє середовище менеджменту.

Б. М. Жуков, орієнтуючи механізм оцінювання гнучкості підприємств на побудову узагальнюючого показника, пропонує визначити його як функцію чотирьох факторів [6]: сукупність факторів виробництва, необхідних для виробництва кінцевого продукту (у грошовому виразі); втрати (втрачені можливості підприємства); величина кінцевого продукту; величина доданої вартості, отриманої за рахунок використання інноваційних інструментів.

Загальною позитивною характеристикою розглянутих методів є відбір і використання необхідного і достатнього числа часткових (одиничних) показників, які характеризують різні аспекти гнучкості підприємств (виробничої, управлінської, кадрової, фінансової, асортиментної) з подальшим їх агрегуванням за допомогою методів сум, геометричної середньої, бального оцінювання. Отримані

результати потребують певних узагальнень та абстрагувань у процесі інтерпретації отриманих результатів, а також виявлення пріоритетних напрямів управління гнучкістю, у першу чергу – фінансового та інвестиційного її забезпечення, що особливо актуально в нинішніх умовах господарювання.

Другу групу методичних підходів до оцінювання гнучкості підприємств охоплюють рекомендації науковців, які вбачають пріоритетним аспектом дослідження гнучкості суб'єктів господарювання фінансову складову. Вивчення сутнісних характеристик таких методів дозволило дійти висновку, що вони повною мірою не відображають усіх аспектів гнучкості і чинників, що її визначають, хоча можуть вважатися, за нашим переконанням, пріоритетними в управлінні гнучкістю: вони є базою (передумовою) реалізації усіх новацій в системі управління гнучкістю. Так, індекс фінансової гнучкості, запропонований У. О. Клеверлі, охоплює сім показників, що характеризують загальний фінансовий стан суб'єкта господарювання (операційна рентабельність, прибутковість, грошовий потік, стан необоротних активів, структуру капіталу) і розраховується як їх середнє арифметичне [7]. Подібної точки зору щодо джерел формування фінансової гнучкості і їх оцінювання дотримується й С. О. Комаринець. Нею запропонований коефіцієнтний підхід до оцінювання гнучкості, який охоплює розрахунки показників майнового стану суб'єктів господарювання, ділової активності, рентабельності, фінансової стійкості і ліквідності [8]. При цьому введене припущення, що питома вага кожної з названих груп показників для розрахунку показника фінансової гнучкості однакова, а сам показник гнучкості є результатом суми оцінок цих груп. Б. Дрейером і К. Гронхагом приводяться дещо інші показники, здатні, на їх думку, оцінити фінансову гнучкість підприємства (показник чистої балансової ліквідності, коефіцієнт ризику інвестування) [9].

Недолік розглянутих підходів полягає в урахуванні лише внутрішніх резервів формування гнучкості підприємства, що перешкоджає прояву характеристик гнучкості за рахунок зовнішніх можливостей. Розглянуті підходи до оцінювання фінансової гнучкості підприємств не враховують зовнішніх чинників, що визначаються станом економіки і фазою ділового циклу, у якій вона перебуває. Існуючі мінуси даних методик певним чином нівелюються в працях А. Гамба і А. Тріантіса, які доводять, що вартість фінансової гнучкості визначається не тільки внутрішніми, але й зовнішніми чинниками: доступністю зовнішнього фінансування, ставками оподаткування тощо [10]. Варто також вказати на наявність великої кількості підходів, заснованих на використанні прийомів і методів теорії реальних опціонів [11; 12; 13]. При цьому, фінансова гнучкість ототожнюється з опціоном як із вбудованою можливістю коректувати управлінські рішення в процесі їх виконання. Так, А. Дамодаран, оцінюючи фінансову гнучкість суб'єкта господарювання, розглядає її як опціон на прийняття в майбутньому рішень щодо фінансування нових прибуткових проектів [14]. При цьому оцінювання даних опціонів пропонується проводити з використанням формули Блека-Шоулза або біноміальної моделі [11; 13].

Розглянуті вище підходи до оцінювання фінансової гнучкості підприємств на основі реальних опціонів не дають змоги оцінити рівень гнучкості з метою подальшого управління нею, а лише визначають її цінність, тобто ефективність її реалізації на конкретний момент часу і залежно від обставин, що склались. Більше того, наведені вище підходи не враховують різних видів гнучкості й стадію економічного циклу, на якій перебуває в певний час національна економіка.

Як ми вже зазначали, третя група методичних підходів до оцінювання гнучкості підприємств акцентує увагу на побудові мультиплікативної моделі інтегрального показника гнучкості підприємств як добутка декількох факторних показників з обов'язковим виокремленням блоку фінансового забезпечення їх гнучкості. Найвідомішими дослідженнями у цій групі є праці В. М. Самочкіна [15; 16], які отримали широке розповсюдження й розвиток на всьому пострадянському просторі. Розглядаючи гнучкість підприємства як функцію величини засобів, що скеровуються на передпроектну підготовку, проектування й освоєння виробництва нової продукції з урахуванням кількості виробів, що освоюються виробництвом, В. М. Самочкін пропонує розраховувати згадану суму витрат, використавши такі ключові фактори, як рентабельність продажів, оборотність активів, фінансовий важіль і норму прибутку на оновлення. Узагальнену формулу оцінювання гнучкості підприємства на основі запропонованого підходу скомпонував О. В. Грачов [2]:

$$G = f(Y_{он}, C_{он}) = \left[ \frac{ЧП}{РП} \frac{РП}{А} \frac{А}{ВА} \frac{ПО}{ЧП} \cdot \frac{T_{он}}{T_{пр}} \cdot n \right] = \left[ (R_n \cdot O \cdot \Phi B \cdot H) / (K_o \cdot n) \right] = f[Y_{он}, N], \quad (3)$$

де:  $G$  – показник оцінки гнучкості підприємства;  $Y_{он}$  – стійкість підприємства до оновлення (економічний потенціал);  $C_{он}(N)$  – здатність підприємства до оновлення (розрахункове число виробів, що перебувають в освоєнні);  $ЧП$  – чистий прибуток;  $РП$  – обсяг реалізованої продукції;  $A$  – середнє за розрахунковий період значення активів;  $ВА$  – середнє за розрахунковий період значення власних активів;  $ПО$  – прибуток на оновлення;  $T_{он}$  – період розроблення й освоєння виробів;  $T_{пр}$  – період виробництва виробів;  $n$  – номенклатура виробів, вироблених підприємством;  $R_n$  – рентабельність

продажів;  $O$  – оборотність активів;  $\Phi B$  – фінансовий важіль;  $H$  – норма прибутку на оновлення;  $K_o$  – коефіцієнт оновлення.

Особливістю запропонованого методичного підходу до оцінювання гнучкості підприємства, як видно з формули (3), є виокремлення пріоритетної ролі фінансового забезпечення гнучкості підприємств, що набирає особливої актуальності в умовах ринкової нестабільності, а також порівняння нормативних (з урахуванням інфляції) і фактичних значень складових гнучкості підприємства.

До недоліків і проблемних (неоднозначних) фрагментів методичного підходу В. М. Самочкіна можна віднести: громіздкість розрахунків і складність інтерпретації результатів; неоднозначність трактування гнучкості підприємства як співвідношення прибутку, спрямованого на оновлення виробництва, до власних активів підприємства; некоректність визначення спроможності підприємства до оновлення через показники існуючої номенклатури продукції і тривалості періоду виробництва продукції; відсутність обґрунтування доцільності і можливості використання аутсорсингу (у частині виконання конструкторських і проектних робіт).

Спорідненість підходу до оцінювання гнучкості підприємств, на наш погляд, характерна для рекомендацій Д. Ш. Яруліної, яка пропонує оцінювати гнучкість підприємства за такою формулою [17, с. 274]:

$$G_3 = f(N_i; G_i; dF_i; dCC_i), \quad (4)$$

де  $G_3$  – показник гнучкості підприємства з урахуванням гнучкості системи;  $N_i$  – здатність підприємства до оновлення в  $i$ -ому циклі;  $G_i$  – гнучкість підприємства в  $i$ -ому циклі;  $dF_i$  – фактори, що визначають готовність підприємства до умов нестабільності;  $dCC_i$  – значення слабких і сильних сигналів.

Орієнтація на урахування умов нестабільності та «слабких» сигналів є безумовною позитивною рисою підходу Д. Ш. Яруліної, оскільки дозволяє адаптувати його до використання підприємствами в нинішніх умовах господарювання.

Четверта група управлінських технологій оцінювання гнучкості підприємств, як ми вже зазначали, орієнтує на розгляд цієї проблеми з позицій бізнес-процесу як єдиного цілого. Таке бачення забезпечує комплексний аналіз усіх складових бізнес-процесу і реалізує новітні управлінські технології, орієнтовані на оптимізацію бізнес-процесів.

До четвертої групи відносимо методики таких науковців, як Т. І. Лепейко, Н. М. Шматько, І. П. Отенко, М. С. Пантелеев. Зважаючи на те, що підприємство є складною соціально-економічною системою, його гнучкість залежить і від гнучкості його складових, і від характеру зв'язків між ними. Як складові підприємства сьогодні все частіше розглядаються бізнес-процеси, а процесний підхід до управління підприємством набуває пріоритетного використання в управлінській теорії і на практиці. Застосування процесного підходу є також доцільним і при управлінні гнучкістю підприємства. У такому разі гнучкість підприємства є функцією гнучкості його бізнес-процесів, а також гнучкості їх складу і структури.

Такий чинник гнучкості підприємства, як рівень гнучкості складу та структури його бізнес-процесів, може бути розглянутий як загальносистемна характеристика, що не є складовою окремих елементів системи (бізнес-процесів). З іншого боку, згаданий чинник є організаційною характеристикою підприємства і може бути розглянутий як такий, що визначається функцією організації, яка є однією зі складових системи управління підприємством. У свою чергу, при розгляді підприємства як сукупності (мережі) бізнес-процесів функція організації на рівні підприємства в цілому може бути віднесена до складу функцій бізнес-процесу управління. В такому разі гнучкість підприємства може бути виражена як функція гнучкості його бізнес-процесів, а формула (5) буде розглядатися наступним чином:

$$G_m = \sqrt{K_u * K_m} * K_{cs}, \quad (5)$$

де  $K_u$  – коефіцієнт універсальності бізнес-процесу;

$K_m$  – коефіцієнт мобільності бізнес-процесу;

$K_{cs}$  – коефіцієнт, який враховує спроможність і готовність бізнес-процесу і його персоналу реагувати на зміни потреб клієнтів.

Якщо розглядати гнучкість підприємства як його спроможність оперативно реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі шляхом оборотного переходу до відповідного стану для забезпечення реалізації цілей його діяльності, то серед складових, що визначають рівень гнучкості підприємства, доцільно виділити кількість станів системи (підсистеми), гнучкість якої оцінюється, та тривалість переходу з одного стану до іншого.

П'ята група методичних підходів до оцінювання гнучкості підприємств охоплює блок питань,

---

пов'язаних з багатофакторним оцінюванням гнучкості на основі кореляційно-регресійного аналізу та побудови регресійних моделей залежності результуючого показника від факторів-аргументів. Сформовані регресійні моделі дозволяють здійснити комплексний аналіз і на його основі побудувати прогноз результуючих значень показників для кожного виду гнучкості, що використовуються при розрахунку загального показника. Так, С. О. Комаринець для побудови регресійної моделі організаційної гнучкості результуючим визначила рівень продуктивності (рентабельність операційної діяльності). Запропонована модель відображає залежність змінної величини від сукупності незалежних змінних та дає змогу виявити характер і напрям впливу рівнів невизначеності, динаміки та складності зовнішнього економічного середовища, а також загального ступеня організаційної гнучкості підприємства на рівень його продуктивності. О. В. Грачов при побудові регресійної моделі результуючим фактором вважає рентабельність продукції підприємства, а чинниками (змінними) – часткові показники фінансового стану підприємств. Запропонована автором регресійна модель слугуватиме для відбору показників оцінки фінансової спроможності підприємств до оновлення продукції. О. В. Шатілова, використовуючи регресійний аналіз для побудови моделі, результуючим показником пропонує використовувати обсяг ринку нової продукції. Дана модель дозволить виявити тенденції розвитку ринку. Н. В. Хлістонова в своїх дослідженнях використовує регресійну модель для відбору найбільш значимих факторів щодо оцінювання стратегічної гнучкості підприємств. Автор вважає, що дана модель дає змогу підвищити якість управлінських рішень.

Отже, можемо зробити висновок, що в процесі оцінювання гнучкості підприємств регресійні моделі використовуються для: виконання допоміжної (супутньої) функції – оцінювання рівня рентабельності операційної діяльності, обсягу ринку нової продукції та інших цільових показників діяльності в процесі управління гнучкістю підприємства; охоплення значного масиву інформації у ретроспективі для підвищення об'єктивності оцінок і уникнення хибних висновків через недостатній рівень повноти і достатності інформації.

Розглядаючи гнучкість підприємства як синергетичне поєднання здатності управління використовувати відповідні методи й інструменти управління у відповідь на зміну умов зовнішнього середовища підприємства задля забезпечення цілісності підприємства як системи і ефективності його функціонування цими методами та інструментами, ми ставимо собі завдання розробити методичний підхід до оцінювання гнучкості підприємства на основі поєднання новітніх досягнень теорії управління, інноватики і конкурентних переваг з використанням загальнонаукових і конкретних методів дослідження.

У зв'язку з цим нами пропонується гіпотеза, що висувається для нового пояснення сутності гнучкості підприємства та базується на міждисциплінарному погляді на проблему, наскрізною ідеєю якої повинна стати теза про безальтернативність реалізації інноваційної моделі розвитку на основі розроблення і впровадження інновацій у царині управління гнучкістю підприємства (рис.1).

Класичні постулати і новітні досягнення економічної думки стали підставою для обґрунтування гіпотези формування систем управління гнучкістю підприємств. Отже, на основі міждисциплінарного підходу можливо виявити готовність підприємства до змін з подальшим обранням варіанта його ринкової поведінки (адаптація до змін, вплив на ринок, формування нових потреб) з орієнтацією системи управління гнучкістю на реалізацію обраної бізнес-моделі та зростання ринкової вартості бізнесу.



**Рис.1. Гіпотеза формування системи управління гнучкістю підприємства**

*Джерело: розроблено автором*

### **Список літератури**

1. Мачкур, Л. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного контролю діяльності підприємств в умовах трансформації економіки [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.02.03/ Л. А. Мачкур. – Львів, 2003. – 20 с.
2. Грачов, О. В. Управління розвитком гнучкості підприємства [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 / О. В. Грачов. – Х., 2006. – 23 с.
3. Васильев, В. Н. Организационно-экономические основы гибкого производства [Текст] : уч. пособ. [для машиностр. спец. вузов] / В. Н. Васильев, Т. Г. Садовская. – М. : Высшая шк., 1988. – 272 с.
4. Козловский, В. А. Эффективность переналаживаемых роботизированных производств [Текст] / В. А. Козловский. – Л. : Машиностроение, 1985. – 224 с.
5. Сатановский, Р. А. Анализ и планирование организационного уровня производства [Текст] / Р. А. Сатановский. – М. : Экономика, 1982. – 152 с.
6. Жуков, Б. М. Инновационное обеспечение гибкого развития промышленных предприятий: теория, инструментарий, реализация [Текст]: автореф. дис. на соискание науч. степени докт. экон. наук : спец. 08.00.05 / Б. М. Жуков. – Краснодар, 2007. – 53 с.
7. Клевнин, А. И. Организация гармоничного производства (теория и практика) [Текст]: уч. пособ. / А. И. Клевнин. – М. : Омега-Л, 2003. – 360 с.
8. Комаринець, С. О. Взаємодія між організаційною гнучкістю та мінливістю середовища вздовж ланцюга створення вартості [Текст] / С. О. Комаринець // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.2 – С. 219-225.
9. Grantham, Charles E. Corporate agility : a revolutionary new model for competing in a flat world [Text] / Charles E. Grantham, James P. Ware, Cory Williamson. – New York : AMACOM, 2007. – 275 (XII) p.
10. Gamba, A. The Value of Financial Flexibility [Electronic resource] / A. Gamba, A. Triantis // Journal of Finance, Forthcoming AFA, 2006. — Mode of access: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=677086](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=677086).
11. Акофф, Р. Планирование будущего корпорации [Текст] / Р. Акофф ; под общ. ред. В. И. Данилова-Данильяна. – М. : Прогресс, 1985. – 328 с.

- 
12. Блехерман, М. Х. Гибкие производственные системы [Текст] / М. Х. Блехерман. – М. : Экономика, 1988. – С. 19.
  13. Большой экономический словарь [Текст] / под ред. А. Н. Азрилияна. – [5-е изд., допол. и перераб.]. – М. : Ин-т новой экон., 2002. – 1280 с.
  14. Дамодаран, А. Инвестиционная оценка: инструменты и техника оценки любых активов [Текст] / А. Дамодаран [пер. с англ. Д. Липинский, И. Розмаинский и др.]. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 1342 с.
  15. Самочкин, В. Н. Гибкое развитие предприятия: анализ и планирование [Текст] / В. Н. Самочкин. – [2-е изд.]. – М. : Дело, 2000. – 376 с.
  16. Самочкин, В. Н. Моделирование гибкого развития предприятия [Текст] / В. Н. Самочкин // Российский экономический журнал. – 1997. – №11 – 12. – С. 69 – 74.
  17. Ярулина, Д. Ш. Оценка гибкости предприятия [Текст] / Д. Ш. Ярулина // Материалы научно-практической конференции аспирантов и студентов «Проблемы развития финансовой системы Украины». — Симферополь: ТНУ им. Вернадского, 2005. — С. 274.

### **References**

1. Machkur, L. A. (2003). Informatiino-analitychne zabezpechennia stratehichnoho kontroliu diialnosti pidpriemstv v umovakh transformatsii ekonomiky. Lviv.
2. Hrachov, O. V. (2006). Upravlinnia rozvytkom hnuchkosti pidpriemstva. Kharkiv.
3. Vasil'ev, V. N. & Sadovskaja, T. G. (1988). Organizacionno-jekonomicheskie osnovy gibkogo proizvodstva. Moscow : Vysshaja shkola.
4. Kozlovskij, V. A. (1985). Jeffektivnost' perenalazhivaemyh robotizirovannyh proizvodstv. Leningrad : Mashinostroenie.
5. Satanovskij, R. A. (1982). Analiz i planirovanie organizacionnogo urovnja proizvodstva. Moscow : Jekonomika.
6. Zhukov, B. M. (2007). Innovacionnoe obespechenie gibkogo razvitija promyshlennyh predpriyatij: teorija, instrumentarij, realizacija. Krasnodar.
7. Klevnin, A. I. (2003). Organizacija garmonichnogo proizvodstva (teorija i praktika). Moscow : Omega-L.
8. Komarynets, S. O. (2009). Vzaiemodiia mizh orhanizatsiinoiu hnuchkistiu ta minlyvistiu seredovyshcha vzdovzh lantsiuha stvorennia vartosti. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, 19.2, 219-225.
9. Grantham, Ch. E., Ware, J. P. & Williamson, C. (2007). Corporate agility : a revolutionary new model for competing in a flat world. New York : AMACOM.
10. Gamba, A. & Triantis, A. (2006). The Value of Financial Flexibility. Journal of Finance. Retrieved from: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=677086](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=677086).
11. Akoff, R. (1985). Planirovanie budushhego korporacii. Moscow : Progress.
12. Bleherman, M. H. (1988). Gibkie proizvodstvennye sistemy. Moscow : Jekonomika.
13. Azrilijan, A. N. (2002). Bol'shoj jekonomicheskij slovar'. Moscow : In-t novoj jekon.
14. Damodaran, A. (2004). Investicionnaja ocenka: instrumenty i tehnika ocenki ljubyh aktivov. Moscow: Al'pina Biznes Buks.
15. Samochkin, V. N. (2000). Gibkoe razvitie predpriyatija: analiz i planirovanie. Moscow : Delo.
16. Samochkin, V. N. (1997). Modelirovanie gibkogo razvitija predpriyatija. Rossijskij jekonomicheskij zhurnal, 11-12, 69-74.
17. Jarulina, D. Sh. (2005). Ocenka gibkosti predpriyatija. Materialy nauchno-prakticheskoi konferencii aspirantov i studentov «Problemy razvitija finansovoi sistemy Ukrainy». Simferopol': TNU im. Vernadskogo.

**Стаття надійшла до редакції 21.10.2015 р.**