УДК 338.242

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Л. Й. Кобрин

Українська академія друкарства,
вул. Під Голоском, 19, Львів, 79020, Україна

Розглянуто теоретико-методологічні підходи та обґрунтовано необхідність створення системного підходу до управління діловою активністю підприємства в сучасних умовах господарювання. Розроблена модель управління діловою активністю підприємства, яка дає змогу врахувати специфіку його функціонування і побудована на всебічному вивченні, узагальненні та оцінці ділової активності за основними напрямками діяльності підприємства. Використання цієї моделі управління діловою активністю дасть нагоду комплексно оцінити ефективність системи управління діловою активністю як за видами діяльності, так і за окремими об'єктами виробництва на стадіях планування, обліку, аналізу і контролю.

Ключові слова: управління, ділова активність, підприємство, ринок, конкурентоздатність, модель управління, методи, функції, об'єкти, принципи, планування, контроль, аналіз, фактори, складові ділової активності, ресурси, ефективність.

Постановка проблеми. У сучасних економічних умовах ділова активність, управління нею та методичне забезпечення мають важливе значення у забезпеченні ефективності та прибутковості діяльності підприємства. Ділова активність спрямована на підвищення ринкової вартості підприємства, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та досягнення лідерства серед конкурентів, стимулює розвиток виробництва і зростання обсягів продажів, сприяє стійкості економічного потенціалу. Необхідність управління діловою активністю підприємства визначається тим, що саме показники ділової активності дають змогу визначити можливості оптимізації структури активів і капіталу, зростання доходів, обґрунтованості витрат, що в свою чергу сприяє підвищенню платоспроможності та зміцненню фінансової стійкості. Все вищесказане підкреслює актуальність цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні аспекти цього дослідження формувалися на основі комплексного вивчення наукових праць багатьох вітчизняних і зарубіжних авторів в галузі економічного аналізу та управління підприємствами. Вивчення питань теорії та методології управління діловою активністю, зокрема розглянуті в працях зарубіжних вчених-економістів: Р. Дж. Кемпбела, К. Д. Кемпбел, Д. А. Дакера, Е. Дж. Долан, Г. В. Савицької, Р. С. Сайфуліна, В. В. Ковальова, Н. М. Дєєвої, О. І. Дедікова, К. В. Ізмайлової, А. Д. Шеремета та ін. Окремі аспекти цієї проблеми висвітлені у працях таких українських економістів, як Є. В. Мних, Н. Ю. Невмержицька, М. Д. Білик, Т. А. Лахтіонова, Р. О. Костирко,

А. М. Поддєрьогіна, В. О. Подольська, О. В. Павловська, Н. М. Притуляк, О. В. Яріш та ін. Узагальнюючи вивчену літературу, доходимо висновку про те, що управління діловою активністю має бути представлене як самостійна галузь економічного дослідження. Очевидно, необхідною умовою успішної та ефективної діяльності підприємств є створення комплексної системи управління діловою активністю підприємств і організацій.

Мета статті — удосконалення процесу управління діловою активністю діючого підприємства. Досягнення цієї мети передбачає постановку і вирішення таких завдань: визначення сутності та факторів ділової активності підприємства, вироблення складу інструментарію управління діловою активністю, розробка концепції розвитку управління діловою активністю, вдосконалення методики аналізу ділової активності, розробка моделі управління діловою активністю промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стан сучасної економіки вимагає від підприємств і організацій інноваційних методів управління, в основу яких мають бути покладені нові показники оцінки діяльності підприємства. Таким індикатором є поняття ділової активності підприємства. Метою підвищення ділової активності є економічний ріст, розвиток підприємства та збільшення прибутку. Економічний ріст означає розширення виробництва і реалізацію вже наявної продукції. Розвиток означає освоєння інноваційної продукції, нових ринків і каналів збуту, нових організаційних структур управління тощо. Управління діловою активністю залежить від правильно вибраного інструментарію управління діловою активністю, що містить: структурне уявлення об'єкта управління, принципи, методи і функції управління.

Головним елементом, що визначає склад інструментарію, є об'єкт управління. Як об'єкт управління є показники ділової активності підприємства. Показники ділової активності — це вихідні елементи інструментарію, які слугують моделями явищ або процесів, що відображають специфічну спрямованість діяльності підприємства. Схематично склад інструментарію управління діловою активністю підприємства поданий на рис. 1.

З огляду на специфіку цього завдання доречно виділити такі складові інструментарію управління діловою активністю промислового підприємства: принципи управління діловою активністю; методи управління діловою активністю; функції управління діловою активністю.

З метою активізації ділової активності підприємства пропонують сучасну модель управління діловою активністю, яка включає в себе наступні етапи (рис. 2):

- визначення сутності ділової активності та необхідності управління нею;
- формулювання завдань вдосконалення управління діловою активністю промислового підприємства;
- формування складу інструментарію управління діловою активністю;
- вдосконалення методики оцінки фактичного рівня ділової активності промислового підприємства.

Рис. 1. Складові інструментарію управління діловою активністю

Розроблена модель управління діловою активністю підприємства регламентує послідовність дій під час управління діловою активністю. Умовно управління діловою активністю промислового підприємства можна розділити на чотири етапи:

- 1 етап: планування рівня ділової активності;
- 2 етап: реалізація на практиці поставлених завдань;
- 3 етап: облік і контроль фактичних значень ділової активності;
- 4 етап: аналіз і регулювання відхилень від заданого рівня (див. рис. 2).

Метою першого етапу управління діловою активністю є планування рівня показників ділової активності. Основою для цього мають бути дані оперативних, тактичних і стратегічних планів з кожного напрямку діяльності підприємства. На основі активізації маркетингової діяльності:

- формують виробничу програму, яка враховує виробничі, організаційні та соціальні умови діяльності підприємства;

- визначають необхідний розмір матеріально-виробничих запасів, величина основних засобів, кількість трудових ресурсів, обсяг фінансових ресурсів;
- проводять розрахунок планованих величин витрат, обсягів виробництва і реалізації, очікуваного прибутку.

Рис. 2. Модель управління діловою активністю підприємства

На другому етапі проводиться формування портфеля замовлень, відповідно до якого будується виробничий процес, виготовляється продукція, розраховуються плановані значення відносних показників, що відображають ділову активність в розрізі маркетингової, виробничої, комерційної та економічної діяльності.

Третій етап містить збір, узагальнення та інтерпретацію інформації про фактично вироблені витрати, обсяги виробництва і реалізації, величину отриманого прибутку. Проводять розрахунок фактичних показників ділової активності підприємства.

Тому необхідним є аналіз ділової активності підприємства, який дає змогу оцінити результативність маркетингової, виробничої та фінансово-економічної діяльності (див. рис. 3.). Формуючи сучасну модель управління діловою активністю, необхідно щоб виконувалися такі завдання аналізу ділової активності:

- аналіз планованих темпів економічного розвитку;
- спостереження за динамікою зміни зовнішніх і внутрішніх умов та обмежень;
- аналіз і оцінка ефективності прийнятих рішень для росту ділової активності підприємства;
- інформування вищої ланки управління про рівень ділової активності та напрямки її росту.

Використання запропонованої моделі управління діловою активністю передбачає появу таких видів ефекту, як:

- розробка і коригування стратегії розвитку, а також поточного функціонування підприємства;
- оцінка ефективності виробничої, маркетингової та фінансової діяльності підприємства;
- визначення впливу факторів на зміну рівня ділової активності;
- розрахунок резервів росту ділової активності підприємства за кожним напрямом діяльності.

Управління діловою активністю поєднує всі елементи інструментарію на оперативному, тактичному та стратегічному рівнях. Стратегічний рівень передбачає визначення мети та завдань діяльності підприємства, визначення прийомів та методів управління, розробку системи показників для комплексної оцінки ділової активності. На тактичному рівні проводять ретроспективну оцінку управління діловою активністю, організацію аналізу вагомих показників ділової активності та визначення впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на рівень ділової активності. Оперативний рівень поєднує в собі оцінки: забезпеченості ресурсами, виконання плану, ефективності використання ресурсів.

Тому управління діловою активністю дозволяє розробити таку політику управління підприємством, яка допоможе виявити всі сильні та слабкі сторони в діяльності підприємства, і на цій основі досягти максимальної результативності. Управління діловою активністю — це перманентний процес, який має здійснюватися на підприємстві протягом усього періоду його функціонування, що забезпечить його економічний ріст та розвиток.

Висновки. Отже, в статті обґрунтовано необхідність формування та реалізації механізму управління діловою активністю. Запропонована модель управління

діловою активністю підприємства дає змогу врахувати специфіку його функціонування і побудована на всебічному вивченні, узагальненні та оцінці ділової активності за основними напрямками діяльності підприємства. Практичне значення дослідження полягає в тому, що запропоновані методичні розробки і рекомендації щодо вдосконалення управління діловою активністю мають універсальний характер і можуть застосовуватися як на різних часових рівнях управління, так і під час управління різними аспектами економічної діяльності підприємства. Розроблена модель управління діловою активністю дає змогу всебічно і комплексно оцінити ефективність системи управління діловою активністю на стадіях планування, обліку, аналізу і контролю. При цьому вирішуються основні завдання підприємства: зниження ресурсомісткості продукції завдяки зменшенню витрат; нарощення обсягів реалізації продукції через розширення асортименту; підвищення рівня прибутковості та фінансової стійкості; оптимізація складу та структури майна; збільшення ринкової вартості підприємства за рахунок нарощування виробничого потенціалу та росту іміджу підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антипенко Є. Ю., Ногіна С. М., Піддубна Ю. С. Аналіз теоретичних аспектів ділової активності підприємства та існуючих підходів до її оцінювання. Сталий розвиток економіки. 2013. № 3. С. 76–80.
2. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Білик М. Д., Павловська О. В., Притуляк Н. М., Невмержицька Н. Ю. Київ : КНЕУ, 2005. 592 с.
3. Войнаренко М. П., Рзаєва Т. Г. Ділова активність підприємств: проблеми аналізу та оцінки : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2008. 284 с.
4. Сидоренко-Мельник Г. М., Козлова Ю. А. Контроль ділової активності підприємства за ключовими показниками ефективності. Економіка та держава. 2013. № 10. С. 74–75.
5. Харченко В. А. Ділова активність як складова системи управління розвитком промислового підприємства. Схід. 2013. № 4. С. 87–92.
6. Хома І. Б. Теоретичні аспекти та особливості управління діловою активністю підприємства. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. Вип. 24.6. Київ : НЛТУ України, 2014. С. 150–155.

REFERENCES

1. Antypenko, Ye. Yu., Nohina, S. M., & Piddubna, Yu. S. (2013). Analiz teoretychnykh aspektiv dilovoi aktyvnosti pidpriemstva ta isnuuychkh pidkhodiv do yii otsiniuvannia: Stalyi rozvytok ekonomiky, 3, 76–80 (in Ukrainian).
2. Bilyk, M. D., Pavlovskaya, O. V., Prytulyak, N. M., & Nevmerzhytska, N. Yu. (2005). Finansovyi analiz. Kyiv : KNEU (in Ukrainian).
3. Voinarenko, M. P., & Rzaieva, T. H. (2008). Dilova aktyvnist pidpriemstv: problemy analizu ta otsinky. Khmelnytskyi : KhNU (in Ukrainian).
4. Sydorenko-Melnyk, H. M., & Kozlova, Yu. A. (2013). Kontrol dilovoi aktyvnosti pidpriemstva za kliuchovymy pokaznykamy efektyvnosti: Ekonomika ta derzhava, 10, 74–75 (in Ukrainian).

5. Kharchenko, V. A. (2013). Dilova aktyvnist yak skladova systemy upravlinnia rozvytkom promyslovoho pidpryemstva: Skhid, 4, 87–92 (in Ukrainian).
6. Khoma, I. B. (2014). Teoretychni aspekty ta osoblyvosti upravlinnia dilovoiu aktyvnistiou pidpryemstva: Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy, 24.6. Kyiv : NLTU Ukrainy, 150–155 (in Ukrainian).

doi: 10.32403/1998-6912-2018-1-56-193-200

THEORETICAL-METHODICAL APPROACHES TO MANAGEMENT OF BUSINESS ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

L. Yo. Kobryn

*Ukrainian Academy of Printing,
19, Pid Holoskom St., Lviv, 79020, Ukraine
kobrynlesya@gmail.com*

The article deals with theoretical and methodological approaches and the necessity of creating a systematic approach to managing the business activity of an enterprise in the modern conditions of management has been substantiated. The model of management of the enterprise business activity has been developed, which allows taking into account the specifics of its functioning and is based on the comprehensive study, generalization and evaluation of the business activity in the main directions of the enterprise. Improving the process of managing the business activity of the operating enterprise based on the development of the model of management of the industrial enterprises business activity involves the formation of a toolkit of the business activity management and improving the methodology for assessing the actual level of the business activity of the industrial enterprise. At the same time, the suggested model of management of the enterprise business activity allows taking into account the specifics of its functioning and is based on a comprehensive study, generalization and evaluation of the business activity in the main areas of the enterprise. The suggested methodological recommendations for improving the management of the business activity are universal and can be used both at different time levels of management, as well as in managing various aspects of economic activity of the enterprise. Using this model of the business activity management allows a comprehensive evaluation of the efficiency of the management system of the business activity both by types of activities, and by individual production objects at the stages of planning, accounting, analysis and control.

The management of the business activity combines all the elements of the toolkit at operational, tactical and strategic levels. The strategic level includes the definition of the goals and objectives of the enterprise activity, the definition of ways and methods of management, the development of a system of indicators for the comprehensive assessment of the business activity. At the tactical level, the retrospective assessment of the business activity management, the organization of analysis of meaningful indicators of the business activity and the determination of the influence of internal and external factors on the level of the business activity is carried out. The operational level combines

the assessments of the resource availability, the plan implementation, and the resource efficiency. Therefore, the management of the business activity allows us to develop such an enterprise management policy that will help identify all the strengths and weaknesses in the enterprise activity, and on this basis to achieve the maximum efficiency.

Keywords: *management, business activity, enterprise, market, competitiveness, model of management, methods, functions, objects, principles, planning, control, analysis, factors, components of business activity, resources, efficiency.*

Стаття надійшла до редакції 26.02.2018.

Received 26.02.2018.