

УДК 336.72

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Гуменюк М.М., Грицак А.В.

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

У статті удосконалено трактування поняття «ділова активність» з точки зору його комплексності. Запропоновано механізм управління діловою активністю підприємства, який включає: елементи забезпечення (інформаційно-аналітичне, нормативно-правове, програмно-технічне та кадрове забезпечення), аналіз політики управління підприємством (управління обсягами діяльності, матеріальними та трудовими ресурсами, грошовими потоками), вибір інструментів управління діловою активністю (стратегія та методи управління діловою активністю), управління ризиками. Обґрунтовано процес формування механізму управління діловою активністю підприємства як сукупність етапів.

Ключові слова: ділова активність, механізм управління, процес формування ділової активності, стимулювання ділової активності.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання, особливо за умов фінансової кризи та соціально-політичної нестабільності перед підприємствами стоїть складна задача забезпечення їх сталого та ефективного функціонування. Проте не лише вплив факторів зовнішнього середовища негативно впливає на діяльність підприємств, а й відсутність ефективного механізму управління діловою активністю та забезпечення відповідного рівня ділової активності підприємств, які б могли протистояти постійним змінам в умовах господарювання. Визначення основних складових механізму забезпечення ділової активності підприємства відноситься до числа найбільш важливих і актуальних на сьогодні проблем, оскільки низький рівень ділової активності може призвести до кризового фінансового стану підприємства, відсутності інноваційної діяльності, неефективного використання ресурсів та до негативної тенденції спаду оціночних показників діяльності підприємства.

Умовою стійкого розвитку підприємства в цілому є його ефективна господарська діяльність, спрямована на забезпечення власного виживання, стабільності, розвитку й наближення до визначених цілей. Таким чином одним з основних чинників стійкого розвитку підприємства

повинен стати механізм, який би відслідковував виконання поставлених завдань у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Удосконалення методики аналізу й оцінки ділової активності підприємства відображені в роботах вітчизняних та зарубіжних учених, серед яких варто виділити таких авторів: М.М. Артус [1], Г.П. Скляр [2], С.С. Гринкевич [3], Т.В. Донченко [4] та Н.В. Мисак [5].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Ділова активність пов'язується з різними видами потенціалу підприємства та його конкурентоспроможністю [4], ефективністю та результативністю діяльності [6]. Однак здобуті наукові результати щодо висвітлення значення ділової активності для успішного розвитку господарської та економічної діяльності не повною мірою окреслюють коло питань щодо ефективного управління діловою активністю та не містять науково-методичних та практичних аспектів втілення заходів управління фінансово-господарською діяльністю з позиції вдосконалення ділового стану.

Мета статті. Метою дослідження є обґрунтування складових механізму управління діловою активністю підприємства.

Виклад основного матеріалу. Завдання забезпечення, активізації й стимулювання ділової активності займають найважливіше місце серед комплексу завдань із управління діловою активністю суб'єктів господарювання. Реалізація цих складних завдань вимагає від керівництва підприємств рішучих дій щодо пошуку шляхів модернізації виробничих потужностей, альтернативних варіантів збуту продукції, закріплення досягнутих позицій у взаємодії з постачальниками сировини, матеріалів, енергії.

На нашу думку, ділова активність підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх зусиль підприємства, спрямованих на підвищення його конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають рівень ефективності використання вкладених у підприємство коштів, матеріальних, трудових ресурсів.

Завдання забезпечення достатнього рівня ділової активності є прийнятним для більшості вітчизняних підприємств, які зазнали значних втрат під час світової фінансово-економічної кризи, втративши зв'язки, ресурси, спроможність вчасно виконувати зобов'язання.

В сучасних умовах забезпечення ділової активності передбачає:

1) по-перше, вихід на докризові показники розвитку (обсяг виробництва й реалізації продукції, стан дебіторської та кредиторської заборгованості, фінансовий результат від операційної діяльності, рентабельність виробництва);

2) по-друге, стабілізація виробництва продукції, налагодження ринків збуту продукції, забезпечення рівномірності та збалансованості вхідних і вихідних потоків грошових коштів і матеріальних ресурсів, збільшення прибутків у динаміці [3, с. 110].

Аналіз літературних джерел із питань управління, менеджменту організацій, прийняття рішень [1–4] довів, що вирішення проблеми вдосконалення управління діловою активністю потребує використання системного підходу до управління, який об'єднав би всі процеси, націлені на стабільний розвиток підприємства, усі види і сфери діяльності. Створення певної системи управління діловою активністю суб'єктів господарювання дозволить обирати найбільш прийнятний варіант управління діяльністю для досягнення поставлених цілей і завдань функціонування в короткостроковому та довгостроковому періодах.

Управління діловою активністю із застосуванням фінансового механізму може досягти необхідного результату лише за поєднання доцільно спрямованого взаємовпливу всіх його елементів. Для цього він повинен відповідати таким вимогам [1, с. 57]: 1) налаштованість кожного елемента фінансового механізму на вико-

нання властивого йому навантаження; 2) спрямування дії всіх елементів фінансового механізму, який забезпечує інтереси всіх суб'єктів фінансових відносин; 3) зворотний зв'язок усіх елементів фінансового механізму різних вертикальних і горизонтальних рівнів; 4) своєчасність реакції елементів фінансового механізму вищого рівня на зміни, які відбуваються під впливом елементів нижчого рівня.

Зрозуміло, що є багато різноманітних підходів до визначень поняття «фінансовий механізм управління», обґрунтування його складових та етапів. Базуючись на цих висновках, пропонуємо наступну структуру механізму управління діловою активністю підприємства (рис. 1).

Дослідивши, механізм управління діловою активністю підприємства та його структурні елементи, можемо зазначити визначення даного поняття. На нашу думку, сутність категорії «механізм управління діловою активністю підприємства» слід визначити як систему врегульованих процесів залучення, розподілу і використання фінансових, матеріальних, трудових ресурсів підприємства відповідно до його стратегічних цілей в рамках певних принципів, фінансових методів, фінансових важелів і нормативно-правового середовища, враховуючи рівень ризику, оперативну, тактичну та стратегічну оцінку ділової активності підприємства.

Механізм управління діловою активністю підприємства є частиною загальної системи управління підприємством, що забезпечує оптимізацію впливу на чинники, від яких залежить загальний результат діяльності суб'єкта.

Процес формування механізму управління діловою активністю підприємства необхідно розпочати з характеристики його складових, а також визначення послідовності певних етапів.

Отже, перший етап процесу формування повинен включати в себе визначення об'єктів управління, суб'єктів, які б здійснювали конкретні дії, а також цілей, які переслідують дані суб'єкти. У нашому випадку об'єктами можуть бути діяль-



Рис. 1. Механізм управління діловою активністю підприємства

ність підприємства або його окремого підрозділу, певний виробничий процес, ресурси підприємства.

Суб'єктами можуть виступати керівники вищої ланки, фінансові менеджери, фінансові служби і відділи, аналітики з фінансової безпеки та інші. Ціллю є збереження, забезпечення або досягнення певного рівня ділової активності підприємства, за якого підприємство отримувало б прибуток, було платоспроможним і рентабельним.

Доцільно відзначити, що у системі управління діловою активністю важливу роль відіграє визначення головної мети, адже саме вона визначає концепцію розвитку підприємства, основні напрями його ділової активності та служить орієнтиром у середовищі ринкових перетворень [4, с. 23–25].

На другому етапі необхідно оцінити поточний стан та рівень ділової активності, а також виявити та здійснити аналіз чинників, які впливають на об'єкт і на виконання поставлених завдань і цілей. Оцінка поточного стану та ділової активності підприємства здійснюється на основі різноманітних методів фінансового аналізу (так наприклад, розрахунок показників та коефіцієнтів ділової активності і порівняння їх з базовими чи нормативними значеннями).

Наступним кроком у формуванні механізму управління є визначення методів впливу на зазначені раніше чинники. Характерним для цього етапу є застосування інструментарію управління діловою активністю, вибір якого залежить від можливостей підприємства, виду його діяльності, фінансового стану, рівня організації контролю та управління на підприємстві. Інструментарій управління діловою активністю підприємства представляє собою сукупність засобів, методів, важелів, способів здійснення управлінського впливу.

Наступний етап включає розробку такої складової механізму управління діловою активністю як стратегії управління діловою активністю підприємства, тобто визначення цілей, стратегічних напрямів та перспектив розвитку підприємства. На цьому етапі необхідно узгодити цілі розробленої стратегії з загальною стратегією підприємства.

Із численних ризиків, що супроводжують діяльність підприємства, виділяють ризик зниження рівня ділової активності. Ця проблема широко висвітлюється в працях Г. П. Скляра [6, с. 86]. Управління ризиком зниження рівня ділової активності є складовою загальної стратегії управління сталістю фінансового стану підприємства. Вона полягає у розробці системи заходів щодо вияву і попередження негативних наслідків ризику з метою ліквідації збитків, пов'язаних із ним.

Для оцінки ризику зниження рівня ділової активності використовують розрахунково-аналітичні методи оцінки, що дають кількісне уявлення про цей ризик [5, с. 385–386].

Передостаннім етапом розробки є реалізація стратегії. Для її реалізації керівникам необхідно мати набір методик та моделей, на основі яких приймати найбільш доцільні рішення. Успіх реалізації розробленої стратегії підприємства залежить певною мірою від діючої системи контролю [4, с. 26].

Спільним для кожного етапу розробки механізму управління діловою активністю є викорис-

тання інструментів управління діловою активністю підприємства.

Необхідність ефективного управління діловою активністю вітчизняних підприємств обумовлюється фінансово-економічною нестабільністю. Так, станом на перше січня 2016 року сума дебіторської заборгованості вітчизняних підприємств становила 2517203,5 млн. грн., що на 41,6% більше порівняно з аналогічним періодом 2014 року. Щодо кредиторської заборгованості, то її сума становила 2196263,4 млн. грн., що на 45,9% більше порівняно з аналогічним періодом 2014 року [6]. Нагромадження сум дебіторської та кредиторської заборгованостей призводить до збільшення тривалості операційного та фінансового циклів, а відповідно знижує рівень ділової активності.

Активізація стану ділової активності в процесі управління нею має на меті вивести фінансово-господарський стан суб'єкта господарювання за основними оцінювальними показниками на новий рівень розвитку, що неможливо без значних перетворень у виробничій сфері діяльності. Тобто активізація діяльності підприємства вимагає:

1) проведення реорганізації, модернізації виробництва для підвищення конкурентоспроможності;

2) зростання виробничих потужностей одночасно з освоєнням основних каналів постачання виробленої продукції;

3) освоєння інвестиційних ресурсів та дотримання інноваційного шляху розвитку [2, с. 84].

Стимулювання ділової активності на рівні суб'єкта господарювання залежить значною мірою від фінансово-економічної ситуації в державі, на території якої він провадить діяльність, у провідних країнах світу, від фінансового становища ділових партнерів тощо [1, с. 54–55].

Ситуація в державі (контроль за фінансовою дисципліною, бюджетна складова державної політики, податкове навантаження) виступає активізатором або стає гальмом для зростання підприємництва. Так, для стимулювання ділової активності необхідно створювати сприятливі умови щодо конкурентоспроможності, запровадження інновацій, здійснення інвестиційних впливів у виробничий процес, нарощування фінансових ресурсів. Також важливим є зменшення розміру обов'язкових платежів для підприємств, які вирішують соціально важливі задачі для країни, а саме: створюють нові робочі місця, підвищують кваліфікаційний рівень персоналу, здійснюють добродійні заходи. Крім цього, потрібно стимулювати діяльність тих підприємств, які оновлюють стан виробничих засобів і вирішують не менш важливі задачі щодо енергозбереження, екологічної спрямованості виробництва.

Таким чином, за умови удосконалення фінансово-економічного механізму управління діяльністю підприємства стане можливим досягнення довгострокових цілей як самого підприємства, так і держави, а також стабілізація національної економіки та підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки на світовому ринку.

Висновки і пропозиції. Отже, удосконалення управління діловою активністю вимагає нових підходів до прийняття управлінських рішень. Запропонований у роботі механізм управління діловою активністю підприємства забезпечує ефективну,

спрямовану на підвищення рівня ділової активності, діяльність підприємства. Механізм управління діловою активністю підприємства складається з елементів забезпечення, аналізу політики управління підприємством, сукупності інструментів управління діловою активністю та управління ризиком. Поєднання системного підходу до управління діловою активністю в цілому та ситуаційного підходу в процесі обрання напряму управління за певними ознаками допоможе підвищити ділову активність підприємства та ефективність фінансово-господарської діяльності в цілому.

Забезпечення, активізація й стимулювання ділової активності виступають основними завданнями управління діловою активністю, які сприяють підвищенню результативності операційної діяльності за основними економічними показниками (обсяг виробництва й реалізації продукції, собівартість продукції, рентабельність виробництва й продажу), інвестиційної привабливості та іміджу підприємства. Таким чином, підводячи підсумок, варто зазначити, що ділова активність на сьогоднішній день виступає визначальною характеристикою розвитку підприємства.

Список літератури:

1. Артус М. М. Фінансовий механізм в умовах ринкової економіки / М. М. Артус // Фінанси України. – 2005. – № 5. – С. 54–59.
2. Скляр Г. П. Механізм забезпечення ділової активності підприємств споживчої кооперації та його удосконалення в умовах перехідної економіки / Г. П. Скляр, О. О. Педик // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер.: Економічні науки. – 2010. – № 3. – С. 83–88.
3. Гринкевич С. С. Економічні основи стратегічного управління діловою активністю підприємства в умовах ринкових перетворень / С. С. Гринкевич, М. А. Михалевич // Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – Вип. 18.5. – С. 110–114.
4. Донченко Т. В. Теоретичні основи формування механізму управління діловою активністю підприємства / Т. В. Донченко // Науковий вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1. – Т. 1. – С. 23–27.
5. Мисак Н. В. Стратегічні аспекти підвищення ділової активності підприємства / Н. В. Мисак, О. І. Яценко // Науковий вісник. – 2005. – Вип. 15.5. – С. 384–389.
6. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

Гуменюк М.М., Грицак А.В.

Черновицький національний університет імені Юрія Федьковича

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТЬЮ КОМПАНИИ

Аннотация

В статье предложен новый механизм управления деловой активностью предприятия, который состоит из таких составляющих как: элементы обеспечения (информационно-аналитическое, нормативно-правовое, программно-техническое и кадровое обеспечение), анализ управления предприятием (политика управления объемами деятельности, активами, капиталом и денежными потоками), выбор инструментов управления деловой активностью (стратегия и методы управления деловой активностью) и управления риском (выявление риска, измерение риска, контроль риска и мониторинг риска). Также предложено рассматривать процесс формирования механизма управления деловой активностью предприятия как совокупность этапов.

Ключевые слова: деловая активность, система управления, механизм управления, процесс формирования деловой активности, стимулирование деловой активности.

Humeniuk M.M., Hrytsak A.V.

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF BUSINESS ACTIVITY MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Summary

This article proposes a new mechanism for managing business activities of the company, which consists of the following components as elements of collateral (information-analytical, regulatory, and software maintenance and staffing), policy analysis, business management (management policy amounts of activity, assets capital and cash flow), the choice of management tools, business activity (strategy and methods of business activity) and risk management (identification of risk, risk measurement Control risk and monitoring risk). It is also proposed to consider the process of forming a mechanism for managing business activity as a set of stages.

Keywords: business activity, management system, management mechanism, process of forming business activity, stimulation of business activity.