

УДК 658.15

Напрями підвищення ефективності підприємницької діяльності вітчизняних підприємств

Ладунка І.С.

кандидат економічних наук, доцент,
Бердянський державний педагогічний університет

Байдала М.О.

студентка
Бердянського державного педагогічного університету

Стаття присвячена актуальним питанням здійснення підприємницької діяльності вітчизняних підприємств. Проаналізовано та систематизовано стратегії розвитку підприємства. Досліджено систему інноваційного управління підприємством. Окреслено резерви підвищення ефективності підприємницької діяльності.

Ключові слова: підприємницька діяльність, ефективність підприємницької діяльності, стратегії розвитку підприємства, система інноваційного управління, антикризове управління.

Ладунка И.С., Байдала М.А. НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена актуальным вопросам осуществления предпринимательской деятельности отечественных предприятий. Проанализированы и систематизированы стратегии развития предприятия. Исследована система инновационного управления предприятием. Определены резервы повышения эффективности предпринимательской деятельности.

Ключевые слова: предпринимательская деятельность, эффективность предпринимательской деятельности, стратегии развития предприятия, система инновационного управления, антикризисное управление.

Ladunka I.S., Baydala M.O. AREAS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY OF DOMESTIC ENTERPRISES

The article is devoted to the actual issues of entrepreneurial activity of domestic enterprises. The strategies of enterprise development are analyzed and systematized. The system of innovative enterprise management is investigated. The reserves of improving the efficiency of entrepreneurial activity are outlined.

Keywords: entrepreneurial activity, efficiency of entrepreneurial activity, enterprise development strategy, system of innovation management, anti crisis management.

Постановка проблеми. Сьогоднішня характеризується інтенсивним розвитком світової економіки. Насамперед це зумовлено загостренням конкуренції на основні ресурси, до яких відносять високі технології, робочу силу, капітал, знання, енергоносії. На жаль, сьогодні українська економіка – це глибоко амортизована, має низький технологічний рівень, сировинна, монополізована система відносин, що довела до зuboжіння нашу державу і практично значну частину українського населення.

Сучасні економічні відносини в Україні перебувають у глибокій кризі, що зумовлено негативними тенденціями у соціальному та політичному житті. Сучасні промислові підприємства функціонують в умовах зменшення промислового виробництва, відтоку інвестиційного капіталу, нестійкої експортної динаміки, скорочення обсягів будівництва, звуження внутрішнього ринку, погіршення

ситуації на ринку праці і загального падіння рівня доходів.

На думку багатьох дослідників, Україна потребує нової економічної моделі, що дасть змогу забезпечити зростання економіки в умовах величезного її потенціалу, але вкрай низького поточного рівня.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми підвищення ефективності підприємницької діяльності вітчизняних промислових підприємств досліджували багато зарубіжних і вітчизняних учених: М. Портер, Є.В. Андрущак, І.О. Бланк, О.М. Вініченко, Н.І. Алексєєва, Л. Григорова, А.Ю. Маленков, А.М. Ткаченко, Е. А. Уткін, А.В. Череп, А.Д. Чернявський та ін.

Але слід зазначити, що у науковій літературі спостерігається недосконалість методичного забезпечення для здійснення антикризових заходів на вітчизняних підприємствах та потребує подальшого дослідження як систе-

матизація підходів та стратегій розвитку підприємства, так і питання впровадження антикризового управління.

Метою статті є дослідження напрямів підвищення ефективності підприємницької діяльності на вітчизняних підприємствах.

Результати дослідження. Посилення кризової ситуації на сході України, зростання негативних економічних тенденцій у регіонах формують низку загроз подальшої дестабілізації розвитку України. Серед цих загроз найбільш гостро проявляються: обмеження купівельної спроможності населення за рахунок зменшення доходів; негативна динаміка виплати заробітної плати працівникам, погіршення платіжної дисципліни і збільшення заборгованості за бюджетними платежами; погіршення результатів функціонування промислових підприємств та подальше скорочення промислового виробництва; зниження інвестиційної спроможності регіонів, зменшення обсягів інвестиційного капіталу.

Визначимо загальні проблеми, які притаманні усім підприємствам промисловості: заводи, що працюють ще з радянських часів, мають досить розвинуту інфраструктуру (дороги, водопроводи, газопроводи, електричні мережі тощо), яка потребує суттєвого технічного обслуговування. Але, оскільки підприємства забезпечені замовленнями на одну третину або половину від наявних виробничих потужностей, це не позбавляє від утримання якоїсь частини інфраструктури, що і впливає на собівартість послуг. Обладнання підприємств не є технологічно новим, що є тягарем для більшості підприємств. Однією з сучасних проблем підприємств є відсутність необхідної кількості кваліфікованих кадрів. Наявна система оподаткування не сприяє розвитку підприємств. Нестабільне навколишнє середовище, зокрема такі його фактори, як інфляція, політична ситуація, безперервні зміни у системі оподаткування, негативно впливає на розвиток промислових підприємств.

Також на розвиток підприємств впливає відсутність новаторства в управлінні. Економіці України потрібні управлінці з кардинально новим стилем мислення й управління.

Для сучасних українських підприємств найбільш цікавими є такі підходи до розвитку, як стратегічний і комплексний (реструктуризація). Обидва підходи передбачають формування стратегії як перспективи розвитку підприємства у сучасних умовах функціонування.

А.А. Томпсон і А. Дж. Стрікланд виділяють три завдання визначення напряму роз-

витку підприємства, як розроблення стратегії бачення і місії підприємства; визначення цілей; розроблення стратегій [1, с. 71–80].

У науковій літературі вивчається велика кількість видів стратегій розвитку підприємств, розроблення яких є однією з умов ефективного функціонування і успішного розвитку цих підприємств (табл. 1).

Слід відзначити, що основним завданням держави сьогодні є створення законодавчих, правових умов з метою залучення в економіку інвестицій. Здійснення інвестицій у провідні галузі господарства у середньостроковій та довгостроковій перспективі підніме потенціал української економіки, а в короткостроковій – сукупний дохід населення України. У цьому разі запрацює класична циклічна модель економіки «зростання доходів населення – зростання купівельних настроїв – зростання сукупного попиту – зростання сукупної пропозиції – зростання ВВП – зростання національного доходу – зростання сукупного доходу – зростання доходів населення» [2, с. 116–124].

Основними заходами щодо підвищення ефективності підприємницької діяльності підприємств, запропонованими фахівцями, є: модернізація та реконструкція старого обладнання та устаткування, впровадження нових технологій у виробництво; підвищення заробітної плати; навчання працівників на робочому місці; прийом спеціалістів на роботу на конкурсних засадах; розширення номенклатури, вихід на нові ринки збуту продукції; збільшення частки продукції на українському ринку; удосконалення технологічних процесів з метою підвищення конкурентоспроможності та якості продукції; розширення видів діяльності.

Під впливом парадигми інноваційного розвитку суспільства змінюються підходи до системи управління підприємством. Вона тим більше зазнає перетворень, якщо керівники підприємства свідомо розвивають його інноваційну функцію з метою підвищення конкурентоспроможності. З огляду на це на сучасному етапі економічного розвитку суспільства неабиякої актуальності набуває формування системи управління підприємством на інноваційних засадах або системи інноваційного управління підприємством.

Система інноваційного управління підприємством повинна базуватися на впровадженні управлінських інновацій та бути спрямованою на формування ефективної політики нововведень, що дає йому змогу функціонувати, уни-

Таблиця 1

Класифікація стратегій розвитку підприємств

Автор	Стратегія	Сутність стратегії
М. Портер	Лідерство за витратами	Для успіху підприємство має знизити витрати і стати лідером за цим показником у своїй галузі
	Диференціація	Можливість зайняти унікальну позицію перед споживачів за рахунок унікальних властивостей
	Фокусування	– фокусування на диверсифікації – показати більш привабливим свій продукт для цільової аудиторії; – фокусування на витратах – переваги за рахунок більш низьких витрат у роботі з одним сегментом галузі
Л. Григорова	Зростання	Збільшення обсягу продажів, прибутку, капіталовкладень
	Стабілізація	Нестабільність обсягів продажу і прибутку
	Вживання	Оборонна стратегія застосування у разі кризи
А.Ю. Маленков	Зростання	– концентрація; – вертикальна інтеграція; – диверсифікація
	Захист	– дивестиція; – збір урожаю; – поворот; – банкрутство; – ліквідація
Н.І. Алексеєва	Зростання	– концентрованого зростання – зміна продукту або ринку; – інтегрованого зростання – розширення підприємства внаслідок додавання нових структур; – диверсифікованого зростання – неможливість розвитку підприємства на певному ринку з певним продуктом певної галузі.
	Скорочення	– розворот (скорочення і переорієнтація) – підприємство діє неефективно, але ще не досягло критичної точки; – відділення (відмова від одного з багатьох видів діяльності, що є нерезультативним); – скорочення витрат (економія) – зменшення витрат за рахунок відповідного заходу щодо зменшення витрат; – ліквідація – підприємства досягло критичної точки, тобто є банкрутом.
Блог молодого аналітика	Розвиток	– зростання інтегроване; – зростання концентроване; – зростання диверсифіковане; – зростання обмежене.
	Вживання	– скорочення зростання; – відсічення зайвого; – скорочення; – переорієнтація; – ліквідація.
О.М. Вінченко	Реструктуризація	– організаційна реструктуризація – комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію розміру підприємства залежно від вимог конкурентного середовища; – фінансова реструктуризація – упорядкування активів відповідно до критеріїв ринкової економіки.

каючи кризових ситуацій, і займати лідируючі позиції у своїй галузі. При цьому під терміном «управлінська інновація» розуміють нову систему організації й управління, або нову управлінську технологію, або новий бізнес-процес. Часто нововведення створюється завдяки реформуванню (перепроєктуванню, реінжині-

рингу) наявних управлінських систем, технологій, процесів.

Управлінські нововведення можна розділити на вимушені та ініціативні. Першу категорію нововведень можна назвати нормативними, оскільки підприємства мають їх здійснювати відповідно до норм законодав-

ства. Другу категорію нововведень можна назвати інноваційними.

Під час формування інноваційних засад управління промисловим підприємством необхідно також враховувати, що у динаміці функціонування кожної організації проявляються декілька фаз її розвитку. У зв'язку з цим під час вибору та впровадження управлінської технології врахування аспекту розвитку підприємства повинно відбуватися у поступовому ускладненні технологій у процесі його діяльності.

Під інноваційною управлінською технологією слід розуміти новостворений або вдосконалений алгоритм змін для отримання певних конкурентних переваг. Для фірм і підприємств, які розрізняються за чисельністю, організаційно-правовою формою, організацією технологічного процесу, можуть бути ефективні різні типи сучасних управлінських технологій. Залежно від конкретного набору засобів розрізняють декілька основних управлінських технологій: управління за цілями; управління за результатами; управління на базі потреб та інтересів; управління на базі активізації діяльності персоналу; управління у виняткових випадках; управління шляхом постійних перевірок і вказівок; управління на базі «штучного інтелекту».

За оцінками зарубіжних експертів, найпоширенішими технологіями управління визнаються стратегічне планування (88%), система управління взаємодією з клієнтами (84%), бенчмаркінг (81%). Для вітчизняних підприємств перша в рейтингу популярності – концепція бюджетування (68%), тоді як стратегічне планування (67%) – на другому місці. Це є підтвердженням надмірного фокусування менеджерів українських компаній на проблемах переважно тактичного характеру.

Привертає увагу занадто низький рівень впровадження в українську управлінську практику таких інноваційних управлінських технологій, як збалансована система показників (BSC) – 8%, реінжиніринг бізнес-процесів – 28 %, бенчмаркінг – 30% та сценарне планування – 30%. Слід відзначити, що для впровадження подібних управлінських технологій на українських підприємствах поки що не створено необхідних передумов. Зокрема, тільки 49% респондентів визнають, що на їхніх підприємствах формулюються місія і візія, 38% респондентів запроваджують принципи процесноорієнтованого управління [3, с. 56–60].

Ця ситуація пояснюється, з одного боку, складними макроекономічними умовами

останніх кризових років, у яких більшість вітчизняних підприємств намагаються вижити та зберегти мінімальні економічні досягнення, набуті у передкризовий період. З іншого боку, слід визнати стратегічну недалекоглядність вітчизняного менеджменту, переважання цілей фінансового характеру, слабку адаптивність до змін, недовіру до нових форм і методів мислення

Однією з популярніших інноваційних технологій сьогодні є збалансована система показників. Передумовою її виникнення було прагнення керівництва зарубіжних компаній посилити управлінську функцію за рахунок органічного узгодження інтересів різних груп: акціонерів, споживачів, партнерів, кредиторів. Для того щоб реалізувати подібну багатовекторну політику управління бізнесом, необхідно мати комплексну систему стратегічних цілей і ключових показників, добре збалансовану систему стратегічного вимірювання.

Збалансована система показників – це система стратегічного управління організацією на підставі вимірювання та оцінки ефективності її діяльності за набором показників, підібраних таким чином, щоб урахувати всі суттєві (з погляду стратегії) аспекти діяльності організації (фінансові, маркетингові, виробничі та ін.). Основним її призначенням є забезпечення функції збору, систематизації та аналізу інформації, яка необхідна для прийняття стратегічних рішень, доведення цієї стратегії до кожного працівника організації, забезпечення моніторингу та зворотного зв'язку з метою відстеження і продукування організаційних ініціатив у структурних підрозділах.

Багато сучасних підприємств активно використовують у процесі формування системи управління підприємством інноваційні управлінські технології, але є проблемні питання, які потребують вирішення на засадах системно-цільового та комплексного підходу:

- наявність прихованого конфлікту та неузгодженості всередині системи управління підприємством;

- малоефективна спроба впровадження збалансованої системи показників для управління підприємством та прийняття стратегічних рішень на системно-цільовій основі;

- уповільнення показників інноваційного розвитку підприємства та зниження показників використання активів підприємства й ефективності його інноваційної діяльності.

Вирішення вказаних проблем на промислових підприємствах, на нашу думку, мож-

ливе завдяки поєднанню таких сучасних підходів, як:

- формування системи управління підприємством на засадах інноваційної стратегії наступу;

- впровадження принципів управління інноваційними конфліктами;

- вдосконалення підходів та підвищення ефективності збалансованої системи показників, що впроваджується на підприємстві.

Для обґрунтування доцільності формування системи управління підприємством на засадах інноваційної стратегії наступу необхідно зауважити, що інноваційна стратегія, по своїй суті, є одним із засобів досягнення цілей організації і характеризується новизною, передусім для організації, а часто – і для галузі, ринку, споживачів.

Як було зазначено у дослідженнях, антикризове управління являє собою комплекс інструментів зовнішнього і внутрішнього впливу на підприємство, яке проявляє ознаки кризового стану або знаходиться у кризі.

Антикризове управління ґрунтується на загальних принципах і методах, які притаманні управлінським процесам. Головною метою антикризового управління є забезпе-

чення стійкого фінансового стану в результаті своєчасного реагування на зміни, спричинені зовнішнім середовищем (економічні, політичні, соціальні, міжнародні метаморфози) через введення в дію антикризових інструментів, що дають змогу усунути тимчасові фінансові ускладнення на підприємстві та подолати симптоми банкрутства.

Висновки. Таким чином, процес активізації підприємницької діяльності має передбачати цілеспрямованість, послідовність, своєчасність прийняття рішень та їх адаптованість у процесі життєдіяльності підприємства.

Підвищення ефективності підприємницької діяльності полягає у забезпеченні максимального можливого результату на кожну затрачену одиницю ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових). Основні чинники підвищення ефективності підприємницької діяльності полягають у підвищенні її технологічного рівня, вдосконаленні управління, організації виробництва і праці, зміні обсягу та структури виробництва, поліпшенні якості природних ресурсів. Уміле використання системи всіх наявних чинників може забезпечити достатні темпи зростання ефективності діяльності вітчизняних підприємств.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Алексеева Н.І. Класифікація базових стратегій зростання підприємства. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. 2012. Вип. 3(13). С. 71–80
2. Григор'єва Л. Базові стратегії як основа розвитку підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. Вип. 1(8). С. 116–124
3. Вініченко О.М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства: дис... д-ра. екон. наук: спец. 08.00.04. Дніпро, 2017. 363 с.

REFERENCES:

1. Alyeksyeyeva N.I. (2012). Klasyfikatsiya bazovykh stratehiy zrostannya pidpryyemstva [Classification of basic business growth strategies] Bulletin of the East European University of Economics and Management. Vol. 3 (13). pp. 71–80
2. Grigorieva L. (2013). Bazovi stratehiyi yak osnova rozvytku pidpryyemstva [Basic Strategies as the Basis of Enterprise Development] Socio-economic problems and the state. Vol. 1 (8). pp. 116–124.
3. Vinichenko O.M. Systema dynamichnoho kontrolyu sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku promyslovoho pidpryyemstva [The system of dynamic control of socio-economic development of an industrial enterprise] Dnipro, 2017. p. 363.