

ЧИННИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

FACTORS OF ENSURING EFFICIENCY OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF THE MODERN ENTERPRISE

УДК 338.242.2

Терлецька Ю.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економічної теорії,
менеджменту і адміністрування
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича

Каравчук К.В.

магістр
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича

Миколишин Ю.О.

магістр
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича

У статті досліджено проблему формування економічного механізму ефективної діяльності як чинника формування стійкості суб'єкта господарювання. Виявлено, що для більшості вітчизняних підприємств проблема виживання в умовах динамічного бізнес-середовища залишається пріоритетною, тому таку властивість суб'єкта господарювання, як адаптивність, слід доповнити відповідними механізмами та інструментами управління. Проаналізовано особливості механізму управління діяльністю підприємства; досліджено механізм управління результатами діяльності суб'єкта господарювання з метою оптимального планування його діяльності. Проведено аналіз чинників впливу на результативність виробничо-господарської діяльності підприємства. Обґрунтовано, що лише уміле використання всієї системи вказаних чинників зможе забезпечити оптимальні темпи зростання ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства та механізму управління ним на довготривалу перспективу.

Ключові слова: ефективність діяльності, адаптивність підприємства, управління результативністю, чинники підвищення ефективності, оптимізація управління операційною діяльністю.

В статті исследована проблема формирования экономического механизма эффективной деятельности как фактора формирования устойчивости предприятия. Выявлено, что для большинства отечественных предприятий проблема выживания в условиях динамичного бизнес-среды остается приоритетной, поэтому такое свойство предприятия, как адаптивность, следует дополнить соответствующими механизмами и инструментами управления. Проанализированы особенности механизма управления деятельностью предприятия; исследован механизм управления результатами деятельности предприятия с целью оптимального планирования его деятельности. Проведен анализ факторов влияния на результативность производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Обосновано, что только умелое использование всей системы указанных факторов сможет обеспечить оптимальные темпы роста эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия и механизма управления им на длительную перспективу.

Ключевые слова: эффективность деятельности, адаптивность предприятия, управление результативностью, факторы повышения эффективности, оптимизация управления операционной деятельностью.

In the article the problem of forming an economic mechanism of effective activity as a factor of forming the stability of the subject of management is investigated. It is revealed that for most domestic enterprises the survival problem in the conditions of a dynamic business environment remains priority, therefore, such an entity's property as adaptability should be supplemented by appropriate mechanisms and management tools. In the course of the carried-out analysis it is established that subjects of managing, first of all, should adapt to changes in the functioning environment. In order to determine the strategy of further behavior of the enterprise and its implementation in practice, it is recommended that the management of economic entities clearly understand the most important characteristics of the environment and be able to predict the trends of their change. The analysis of the internal environment, which provides identification of weaknesses in the activities of the entity, determination of those spheres where the negative impact of crisis factors can be most possibly shown, and determination of level of a capability of the entity to overcome a negative impact of factors of the external environment, is carried out. Recommendations for improving the efficiency of the mechanism of functioning of the subject of management in the conditions of an unstable external environment are developed. Their grouping is singled out according to the following directions: cost and resource management; development and improvement of operational activities; improvement of an enterprise management system. It is proved that major factors of ensuring efficiency of the controlling mechanism with functioning of subjects of managing perform significant effect on increase in their technological level, improvement of the system and management mechanism, optimization of production organization and rationalization of work, optimization of scope change and structure of production. It is proved that only skillful use of all system of the specified factors will be able to provide optimum growth rates of efficiency of production business activities of the entity and the controlling mechanism to them in the long term.

Key words: efficiency of activity, adaptability of the enterprise, performance management, factors of efficiency increase, optimization of operational activity management.

Постановка проблеми. Функціонування суб'єктів господарювання в умовах економічної нестабільності та жорсткої конкуренції потребує динамічного розвитку підприємств на основі раціонального використання конкурентного потенціалу, новітніх методик та сучасних технологій організації виробничого процесу. Досягнення зазначеного вище є можливим за рахунок впровадження ефективного механізму управління суб'єктами господарювання, внаслідок чого процес запровадження прогресивних та ефективних систем управління підприємствами стає цілком реальним на практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у теорію та практику дослідження управління ефективністю діяльності суб'єктів господарювання зробили такі відомі зарубіжні та вітчизняні науковці, як Л.І. Абалкін, М.І. Баканов, Л.А. Белаков, С.Л. Брю, Б. Голд, З.П. Двудіт, М.І. Долішній, С. Ейлон, Л.Л. Єрмолович, Д.Г. Заруба, І.Я. Кац, О.Є. Кузьмін, К.Б. Лейкіна, К.Р. Макконнелл, Б.М. Мізюк, С.В. Мочерний, В.К. Мухопадов, Я.Д. Плоткін, Р.Ю. Покровський, С.Ф. Покропівний, М.Д. Путілова, В.М. Рибін, В.К. Черник, І.Б. Швець, Ф.І. Хміль та інші.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування шляхів підвищення ефективності механізму управління підприємством в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах господарювання управління підприємством є елементом глобальної системи управління економікою, зумовленої розвитком продуктивних сил суспільства. В основі управління суб'єктом господарювання лежить поділ праці, що породжує об'єктивну необхідність координації різних видів діяльності, здійснюваної в межах виробничо-господарської діяльності підприємства. Зміст управлінської діяльності полягає у реалізації загальних і конкретних функцій, орієнтованих на відповідні раціональні принципи менеджменту, які враховують сучасні наукові напрацювання, управлінську практику та особливості галузевої спеціфіки суб'єкта господарювання.

В умовах інтеграції економіки України у світове господарство важливого значення набуває проблема формування економічного механізму функціонування підприємства, який дозволить би зберігати та зміцнювати стійку позицію суб'єкта господарювання на ринку, задовольняти потреби споживачів, оперативно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, а також стабільно функціонувати в умовах жорсткої конкуренції таким чином, щоб забезпечити його збалансовану виробничо-господарську діяльність.

Економічний механізм ефективного функціонування суб'єкта господарювання повинен забезпечити:

- відповідність стратегічним цілям діяльності підприємства;
- створення ефективної системи мотивації діяльності персоналу;
- ухвалення ефективних управлінських рішень;
- адаптивність до змін динамічного зовнішнього середовища;
- повноту та збалансованість функціонування усіх структурних підрозділів суб'єкта господарювання.

З огляду на поглиблення соціально-економічної кризи, вітчизняні підприємства повинні прагнути не лише до одержання максимального прибутку, але й до його раціонального та оптимального використання. Це дозволить їм утримувати власні позиції на ринку та забезпечити динамічний розвиток виробництва в умовах жорсткої конкуренції. Основними завданнями управління формуванням прибутку підприємства є забезпечення максимізації розміру прибутку, який відповідає ресурсному потенціалу суб'єкта господарювання та ринковій кон'юнктурі; забезпечення оптимальної пропорційності між рівнем прибутку та допустимим рівнем ризику; забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства; підтримка конкурентоспроможності у довгостроковому періоді;

забезпечення ліквідності суб'єкта господарювання та його платоспроможності; підтримка інвестиційної привабливості [5].

Для більшості українських підприємств проблема виживання в умовах динамічного бізнес-середовища залишається пріоритетною, тому таку властивість суб'єкта господарювання, як адаптивність, слід доповнити відповідними механізмами та інструментами управління. Проведений аналіз свідчить про те, що суб'єктам господарювання доводиться адаптуватися саме до змін середовища функціонування. Аналіз зовнішнього середовища передбачає виявлення наявних та потенційних загроз, що виникають в результаті змін економічних, політичних, соціальних, фінансових, міжнародних умов функціонування підприємства. Отже, для того, щоб визначити оптимальну стратегію подальшої поведінки підприємства у ринковому середовищі та успішно реалізувати її на практиці, його керівництво повинно вміти чітко ідентифікувати найважливіші чинники зовнішнього середовища та прогнозувати тенденції їхньої зміни.

Середовище непрямої дії на підприємство є складнішим, ніж середовище прямої дії. Прогнозуючи його вплив, керівництво фірми, як правило, не володіє достатньою інформацією щодо подальшої поведінки та абсолютних значень чинників зовнішнього середовища (наприклад, зміни курсу валют, законодавчо встановленої мінімальної зарплати, ставки відсотка кредитування тощо). Саме тому часто при ухваленні стратегічно важливих для підприємства рішень воно змушене покладатися лише на власну інтуїцію. При цьому слід враховувати, що суб'єкт господарювання, зазвичай, не може чинити вплив на зміни чинників середовища непрямої дії, таких як технології, стан науково-технічного прогресу, стан економіки, соціально-культурні та політичні чинники, а також міжнародне оточення.

Аналіз внутрішнього середовища передбачає виявлення слабких сторін у діяльності суб'єкта господарювання, визначення тих сфер, де найбільш імовірно може проявитися негативний вплив чинників зовнішнього середовища. Насамперед, це стосується рівня забезпеченості підприємства обіговими коштами, умов залучення інвестицій, попиту на продукцію, залежності суб'єкта господарювання від імпортованої сировини чи вітчизняних постачальників, ринку збуту продукції та можливостей його розширення.

Внутрішнє середовище здійснює постійний та безпосередній вплив на функціонування суб'єкта господарювання і є його реакцією на зовнішнє середовище прямої дії. До його складу, насамперед, слід віднести загальне управління; маркетинг та матеріально-технічне постачання; НДДКР; виробництво; фінанси, бухгалтерський облік,

звітність тощо. Чинники зовнішнього середовища непрямої дії не можуть безпосередньо впливати на підприємство, однак, змінюючись, обов'язково позначаються на результативності його виробничо-господарської діяльності.

У сучасних умовах господарювання для того, щоб бути успішним та конкурентоспроможним, суб'єкт господарювання повинен бути економічно ефективним та результативним. Найбільш поширеним є визначення ефективності як показника відносного ефекту, що визначається відношенням результату до витрат, які забезпечили його отримання. Тобто, це максимально вигідне співвідношення між сукупними витратами і досягнутими економічними результатами. Загальну оцінку ефективності менеджменту підприємства доповнює оцінка ефективності діяльності окремих управлінських підрозділів, адже передумовою високої чи низької загальної ефективності є рівень організації її діяльності [1].

Важливе значення для підприємства має його операційна діяльність, оскільки від її ефективності залежить основна частка прибутку суб'єкта господарювання та його подальший розвиток. Тому оптимізація параметрів операційної діяльності є стратегічною метою для суб'єкта господарювання. Стратегію оптимізації управління операційною діяльністю підприємства слід розглядати за трьома напрямками удосконалення, а саме: за показниками ефективності використання основних фондів підприємства; за показниками ефективності використання трудових ресурсів; за показниками ефективності використання матеріальних ресурсів.

Оптимізація бізнес-процесів суб'єкта господарювання є дієвим інструментом забезпечення ефективності його діяльності у сучасних умовах, сприяє збільшенню прибутку і зростанню продуктивності, зниженню витрат, поліпшенню якості продукції або послуг, з метою їхньої відповідності потребам споживачів. З метою максимізації якості бізнес-процесів на вітчизняних підприємствах, необхідно використовувати такі методи оптимізації, які дозволять встановити баланс між задоволенням потреб споживачів і конкуруючими силами ринку, з одного боку, та показниками ефективності бізнес-процесів, з іншого.

Процес управління розподілом результатів діяльності підприємства передбачає визначення основної мети та напрямків розподілу фінансових, соціальних та екологічних результатів його функціонування. Визначення основних напрямів розподілу результатів діяльності суб'єкта господарювання у сучасних умовах слід здійснювати з урахуванням:

- загальних потреб у сукупному доході за напрямками його використання та формування цільової структури розподілу сукупного доходу;

- пріоритетності у використанні прибутку за окремими напрямками діяльності підприємства;

- розрахунку оптимального розміру резервного капіталу суб'єкта господарювання та забезпечення його наповнення.

З метою формування оптимальної системи управління результатами діяльності підприємства необхідним є формування відповідної організаційно-управлінської структури, яка дозволить ефективно та комплексно реалізувати відповідні завдання та методи управління результатами в процесі функціонування даної структури для успішного досягнення його стратегічної мети за умови застосування обліково-аналітичного інструментарію.

Основні чинники підвищення ефективності виробництва підприємства передбачають підвищення його технічного рівня, удосконалення управління, організації виробництва і праці, зміни обсягу і структури виробництва продукції, поліпшення якості ресурсів. Заходи щодо підвищення ефективності механізму функціонування суб'єкта господарювання доцільно групувати за такими напрямками: управління витратами і ресурсами; розвитку та удосконалення операційної діяльності; удосконалення системи управління підприємством.

Досягнення певного рівня успішності функціонування суб'єкта господарювання нерозривно пов'язане з набуттям ним ознак конкурентоспроможності. Конкурентне ринкове середовище вимагає від підприємства постійного цілеспрямованого удосконалення. Для того, щоб бути конкурентоспроможним, суб'єкти господарювання не лише повинні мати конкурентні переваги, але й постійно їх підтримувати та оновлювати. Досягнення та утримання конкурентних переваг підприємством є можливим, насамперед, за рахунок зниження собівартості продукції, високого рівня диференціації продукції, запровадження нововведень, оперативного реагування на потреби ринку, підвищення рівня продуктивності праці, якості та технічного рівня продукції, стратегічного мислення на різних рівнях управління [4].

Викладене вище дає підстави сформулювати основні етапи управління ефективністю суб'єкта господарювання за стадією економічного розвитку:

- 1) етап формування інформаційної бази щодо стану ефективності за базовими завданнями управління;

- 2) етап визначення критеріїв оптимального стану ефективності функціонування підприємства та управління ним;

- 3) етап розробки заходів щодо досягнення оптимального рівня ефективності (передбачає аналіз ефективності генерування потоків, оцінку ефективності збутової політики, оцінку формування витрат суб'єкта господарювання, аналіз результативності випуску та реалізації нових зразків продукції);

4) етап контролю за реалізацією управлінських рішень у процесі забезпечення стратегічного розвитку підприємства (передбачає контроль за ефективністю вкладень, обсягом виробництва та реалізацією продукції, стабільністю його виробничо-господарської діяльності).

Висновки з проведеного дослідження. Отже, підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок про те, що проблема підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств в умовах нестабільного зовнішнього середовища полягає у забезпеченні максимально можливого результату на кожну одиницю витрачених трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Основні чинники забезпечення ефективності механізму управління функціонуванням суб'єктів господарювання здійснюють істотний вплив на підвищення їхнього технічного рівня, удосконалення системи та механізму управління, оптимізацію організації виробництва та раціоналізацію праці, оптимізацію зміни обсягу та структури виробництва продукції. Лише уміле використання всієї системи вказаних чинників зможе забезпечити оптимальні темпи зростання ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства та механізму управління ним на довготривалу перспективу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кравченко О.А., Ільницький В.В., Ульяновський О.І. Забезпечення результативності і ефективності виробничої діяльності підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 3 (8). С. 29-35.
2. Отенко В.І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. *Бізнес-інформ*. 2013. № 5. С. 232-237.
3. Перехрест Т.В. Методологія оцінювання ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник*. 2010. № 3. С. 7-11.
4. Терлецька Н.М. Методологічні засади механізму ефективного управління підприємством в умо-

вах кризових ситуацій. *Науковий вісник Чернівецького університету: Збірник наук. праць*. Вип. 281. Економіка. Чернівці : Рута, 2006. С. 92-96.

5. Терлецька Н.М., Іванюк В.В. Модель організації як елемент механізму координації її діяльності. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2012. Вип. I (45). Економічні науки. С. 262-268.

6. Ціх Г., Кухній Л. Теоретико-методологічні засади підвищення ефективності функціонування соціально-економічних систем. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2013. Вип 1 (8). С. 337-343.

REFERENCES:

1. Kravchenko O.A., Ilnytskyi V.V., Ulyanovskyy O.I. (2013). Ensuring effectiveness and efficiency of productive activity of the entity. *Ekonomika: realiyi chasu. [Economy: time realities]*, vol. 3, no. 8, pp. 29-35. (in Ukr.).
2. Otenko V.I. (2013). Forming of analytical tools of an efficiency evaluation of activities of the entity. *Biznes-inform. [Business-Inform]*, vol. 5, pp. 232-237. (in Ukr.).
3. Perehrest T.V. (2010). Methodology of an efficiency evaluation of activities of the entities. *Naukovy`j visny`k. [Scientific bulletin]*, vol. 3, pp. 7-11. (in Ukr.).
4. Terletska N.M. (2006). Metodolohichni zasady mekhanizmu efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh kryzovykh sytuatsii. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu: Zbirnyk nauk. prats. Vyp. 281. Ekonomika. Chernivtsi: Ruta*, pp. 92-96.
5. Terletska N.M., Ivanyuk V.V. (2012). Model of the organization as element of the mechanism of coordination of its activities. *Visny`k Chernivecz`kogo torgovel`no-ekonomichnogo insty`tutu: Ekonomichni nauky. [Bulletin of Chernivtsi Institute of Trade and Economics: Economic sciences]*. CITE, Chernivtsi, vol. 1, no. 45, pp. 262-268. (in Ukr.).
6. Tsikh G., Kukhniy L. (2013). Theoretical and methodological principles of increasing the efficiency of the functioning of social and economic systems. *Social`no-ekonomichni problemy` i derzhava. [Social and economic problems and state]*, vol. 1, no. 8, pp. 337-343. (in Ukr.).

Terletska YuliaCandidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Economic Theory,
Management and Administration
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University**Karavchuk Katerina**Master
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University**Mykolyshyn Yulia**Master
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University**FACTORS OF ENSURING EFFICIENCY OF THE MECHANISM
OF MANAGEMENT OF THE MODERN ENTERPRISE**

The purpose of the article. In the article the problem of forming an economic mechanism of effective activity as a factor of forming the stability of the subject of management is investigated.

It is revealed that for most domestic enterprises the survival problem in the conditions of a dynamic business environment remains priority, therefore, such an entity's property as adaptability should be supplemented by appropriate mechanisms and management tools. In the course of the carried-out analysis it is established that subjects of managing, first of all, should adapt to changes in the functioning environment. The analysis of the external environment assumes identification of the existing and hidden threats that arise as a result of changes in the economic, political, social, financial, and international conditions of the enterprise. In order to determine the strategy of further behavior of the enterprise and its implementation in practice, it is recommended that the management of economic entities clearly understand the most important characteristics of the external environment of direct and indirect influence and be able to predict trends in their change.

Methodology. The analysis of the internal environment, which provides identification of weaknesses in the activities of the entity, determination of those spheres where the negative impact of crisis factors can be most possibly shown, and determination of level of a capability of the entity to overcome a negative impact of factors of the external environment, is carried out. It is established, what stated above, belongs, first of all, to the level of security of the entity with current assets, to conditions for attracting investments, to product demand, to dependences of the entity on the imported raw materials and domestic suppliers, products market, and also opportunities of its expansion. The analysis of factors of influence on the efficiency of production and economic activity of the enterprise is carried out.

Results. Recommendations for improving the efficiency of the mechanism of functioning of the subject of management in the conditions of an unstable external environment are developed. Their grouping is singled out according to the following directions: cost and resource management; development and improvement of operational activities; improvement of an enterprise management system.

Practical implications. It is proved that major factors of ensuring efficiency of the controlling mechanism with functioning of subjects of managing perform significant effect on increase in their technological level, improvement of the system and management mechanism, optimization of production organization and rationalization of work, optimization of scope change and structure of production

Value/originality. It is proved that only skillful use of all system of the specified factors will be able to provide optimum growth rates of efficiency of production business activities of the entity and the controlling mechanism to them in the long term.