

УДК 631.15 Світлична А.В., к.е.н., доцент Калініченко М.С., здобувач
СВО «Магістр» Полтавська державна аграрна академія

ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

У статті представлено результати досліджень щодо механізму управління розвитком підприємства через інструменти погодженого впливу, які забезпечують досягнення поставлених цілей. Зокрема, розглянуто існуючі економічні методи та інструменти управління підприємством в цілому, а також можливостей їх застосування до вирішення проблем управління розвитком сільськогосподарських підприємств. Ключові слова: механізм управління, інструменти, методи, розвиток підприємства, управління розвитком. Світличная А.В., Калиниченко М.С. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ В статье представлены результаты исследований относительно механизма управления развитием предприятия через инструменты согласованного влияния, которые обеспечивают достижение поставленных целей. В частности, рассмотрены существующие экономические методы и инструменты управления предприятием в целом, а также возможностей их приложения к решению проблем управления развитием сельскохозяйственных предприятий. Ключевые слова: механизм управления, инструменты, методы, развитие предприятия, управления развитием. Svitlychna A., Kalinichenko M. ECONOMIC INSTRUMENTS OF MANAGEMENT DEVELOPMENT OF ENTERPRISES In the article the results of researches are presented in relation to the mechanism of management development of enterprise through the instruments of the concerted influence, that provide the achievement of the Економічний форум 1/2018 234 put aims. In particular, existent economic methods and instruments of management an enterprise are considered on the whole, and also possibilities of their appendix to the decision of problems of management development of agricultural enterprises. Keywords: management mechanism, instruments, methods,

development of enterprise, management development. Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Динамічні зміни ринкової економіки в Україні значно вплинули на розвиток агропромислового виробництва, особливо на його найважливішу складову – сільське господарство. На сьогодні товаровиробники вимушені самі адаптуватися до економічних, техніко–технологічних та соціальних змін, які відбуваються у суспільстві. Як результат, ефективність будь–якої виробничо–господарської діяльності залежить, передовсім, від поліпшення організаційно–економічного механізму управління розвитком. Це, в свою чергу, потребує опанування методичних підходів та розробки відповідного інструментарію діагностування поточного стану підприємства й оцінки його розвитку. Тому одним із найважливіших завдань створення високоефективного виробництва є постійне удосконалення організаційно–економічного механізму управління розвитком підприємств. Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. У літературних джерелах [1–16], присвячених висвітленню проблематики ефективності методів та інструментів управління розвитком підприємства та розробці теоретико–методологічних аспектів, існує одностайне визнання важливості обраних методів діагностики у процесі дослідження і отриманих результатах. Проте, проблеми систематизації, вибору, обґрунтування методів діагностики є недостатньо розкриті та висвітлені. Зокрема, Гетьман О.О., Шаповал В.М. та Загорна Т.О. відносять до основних методів діагностики наступні [1, с. 10; 2, с. 22]: – аналітичні – ґрунтуються на безконтактних дослідженнях, опрацюванні статистичних даних, використанні комплексного аналізу; – експертні – засновані на дослідженнях та висновках експертів; – динамічне програмування – розрахунковий метод вирішення управлінських завдань з використанням математичних моделей; – лінійне програмування – математичний метод, заснований на оптимізації досягнення кількісно визначеної мети. Ананькіна Є.А., Данілочкін С.В., Данілочкіна Н.Г. та інші автори усі методи діагностики поділяють на групи [3, с. 167–226]: – методи

стратегічної діагностики (методи аналізу відхилень, SWOT–аналіз, матриця БКГ, матриця Мак–Кінсі, конкурентний аналіз М. Портера, метод діагностики за слабкими сигналами тощо); – методи оперативної діагностики (методи діагностики фінансового стану, безбитковості, матеріальних і інформаційних потоків, ризиків тощо). Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І., Олексюк О.І. зазначають, що діагностика діяльності підприємства характеризується єдністю дидактичних та індуктивних прийомів дослідження (аналізу та синтезу), а також ґрунтується на використанні формалізованих і неформалізованих, логічних та евристичних методів [4, с. 14, 15]. Отже, аналіз літературних джерел [1–16] дає змогу зробити певні висновки, попри те, що учені розробили ґрунтовні підходи до концепції управління розвитком, запропонували власні взаємопов'язані принципи, методи, важелі, які спрямовані на досягнення місії і цілей підприємств, вони є незавершеними. І до даного часу немає однозначних підходів щодо визначення самої сутності інструментарію механізму управління розвитком підприємства. Це й обумовлює вибір теми. Економічний форум 1/2018 235 Цілі статті. Основною метою нашого дослідження є визначення основних інструментів організаційно–економічного механізму управління розвитком сільськогосподарських підприємств. Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Для забезпечення ефективного господарювання за ринкових умов система управління підприємством вимагає постійного вдосконалення, розробки нових прогресивних методів і механізмів, здатних зменшити вплив негативних факторів на загальні показники діяльності підприємства. Привести в дію організовану систему, щоб одержати потрібний результат, можна лише через вплив на неї керуючого органу чи особи. При цьому необхідні певні інструменти, які й забезпечують досягнення поставлених цілей. Такі інструменти заведено називати методами управління. Передусім ознайомимося з дефініцією понять «інструмент» та «метод» і в подальшому підтвердимо, чи спростуємо їх тотожність. В економічній енциклопедії сутність поняття «метод» має наступні значення: «1. Спосіб

досягнення мети, цілі, програми, плану завдяки впорядкованій певним чином діяльності. 2. Спосіб пізнання дійсності та відтворення її у мисленні [5]». Поняття ж «інструмент» має наступне значення «(від латин. instrumentum – знаряддя) – 1. Знаряддя або пристрій для обробки матеріалів... 2. Засіб для досягнення чогось [5]». В тлумачному словнику говориться про те, що «метод» – це «1. Спосіб пізнання явищ природи та суспільного життя. 2. Прийом або система прийомів, що застосовується в якій–небудь галузі діяльності (науці, виробництві тощо). 3. Спосіб дії, боротьби і т. ін [6]». Слід наголосити, що визначення «спосіб» в тлумачному словнику має наступне значення – « дія, прийом або система прийомів, яка дає можливість зробити, здійснити що–небудь, досягти чогось [6]». Поняття ж «засіб» – « прийом, якась спеціальна дія, що дає можливість здійснити що–небудь, досягти чогось; спосіб. «Знаряддя» розглядається як, «пристосування, прилад, механізм і т. ін., за допомогою якого виконується певна дія [6]». Аналізуючи формулювання даних визначень, на наш погляд, вони є тотожними. Тобто «метод» так само як і «інструмент» – сукупність певних прийомів призначених на досягнення цілей і поставленої мети, іншими словами шляхи вирішення якогось завдання. Прийнято розрізняти економічні, соціально–психологічні та організаційні методи управління діяльністю підприємств. Всі вищеперераховані методи діють комплексно і органічно взаємопов'язані. Але, на нашу думку, провідними треба вважати саме економічні методи. Таким чином, впливом на безпосередні інтереси об'єкта управління створюється механізм його орієнтації на найбільш ефективний режим роботи без повсякденного і безпосереднього втручання зверху. До складу економічних методів управління належать організаційно–виробниче планування, метод комплексних цільових програм, комерційний розрахунок, система економічних регуляторів господарської діяльності [7, с. 45]. Романова Л.В. вважає, що зміст економічних методів полягає в цілеспрямованому впливі на економічні інтереси як підприємства в цілому, так і безпосередніх працівників. На рівні підприємства економічні методи спрямовані на стимулювання

виробництва тієї продукції, яка необхідна суспільству (податки, кредити, інвестиції тощо). Економічними методами стимулюється робочий персонал підприємства (зарплата, винагороди, премії тощо) [8, с. 14]. Економічні методи управління – це такі методи, які реалізують матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах (будь-якій іншій діяльності) через використання товарно-грошових відносин. Ці методи мають два аспекти реалізації: Економічний форум 1/2018 236 1) характеризує процес управління, зорієнтований на використання створеного на загальнодержавному рівні економічного сегмента зовнішнього середовища. Він полягає у формуванні системи оподаткування суб'єктів господарювання, визначенні амортизаційної політики, яка сприяла б оновленню матеріальних і нематеріальних активів підприємства, встановленні державного мінімального рівня заробітної плати та пенсій. 2) пов'язаний з використанням різноманітних економічних важелів, таких як фінансування, кредитування, ціноутворення, штрафні санкції тощо [9, с. 62]. Ряд авторів схильні вважати, що у широкому сенсі під інструментами управління розуміють засоби й способи підтримки, зміцнення, забезпечення управління, практичної реалізації управлінських рішень. На макроекономічному рівні інструментами управління є законодавчі та інші нормативно-правові акти, що приймаються законодавчими, виконавчими та судовими органами влади, а також типові положення, статuti, інструкції, яких слід дотримуватися усім підприємствам і особам, яких вони стосуються. На мікроекономічному рівні інструментами управління прийнято вважати ті, що оперують наступними параметрами: структурою та обсягами випуску продукції, обсягами постачання продукції на ринки збуту й споживачам, цінами, грошовими потоками, витратами, інвестиціями тощо [10, с. 64–66]. Слід зазначити, що на різних етапах процесу прийняття рішення можуть використовуватися різні методи. Відтак перед виконавцями постає питання як вибору конкретного методу, так і збалансованого їхнього поєднання на різних етапах розв'язання проблеми [11, с. 33–36]. Серкова Г. М. вважає, що застосовуючи відповідні технології та інструменти управління можна

цілеспрямовано впливати на якісно–кількісні показники (індикатори), на які перетворюється розвиток як процес. До числа таких аналітичних інструментів можна віднести SWOT–аналіз, матрицю BCG, матрицю «McKinsey–GE», збалансовану систему показників (BSC), полікритеріальний метод діагностики розвитку підприємств тощо. Проте, використання даних інструментів має ряд перешкод, першочерговою з яких є обмеженість інформаційного забезпечення процесу розрахунку інтегральних показників, які утворюються з широкого кола кількісних та якісних показників. Недоліком інших інструментів є описовий характер результатів, які переважно містять лише рекомендаційні положення не підкріпленні ґрунтовним економічним аналізом [12, с. 174]. Загально прийнято у процесі оцінки управління розвитком підприємств використовувати традиційні методи фінансово – економічного аналізу, до яких відносять [13, с. 46; 14, с. 228, 229; 16, с. 18; 16, с. 64]: – горизонтальний аналіз, згідно з яким досліджується динаміка показників, тенденції зміни; – вертикальний аналіз, який полягає у вивченні структури показників та моделей їхньої консолідації; – факторний аналіз, у межах якого відбувається дослідження впливу факторів на основні показники діяльності підприємства; – порівняльний аналіз, який ґрунтуються на порівнянні індикаторів діяльності підприємства із середньогалузевими значеннями ідентичних показників, або із показниками конкурентів; – коефіцієнтний аналіз, в межах якого розраховуються відношення між різними показниками. Тож використовуючи горизонтальний метод та метод порівняння проаналізуємо динаміку виробництва чистого прибутку, оскільки він є головним джерелом фінансування та розширеного відтворення виробництва. Загальним виразом сталого розвитку з таких позицій, на думку Шияна Д.В., є тренд, для відображення якого «при в цілому позитивній економічній динаміці найприйнятнішим варіантом слід вважати Економічний форум 1/2018 237 використання рівняння прямої [17, с. 41]» Нами проведені дослідження на прикладі сільськогосподарських підприємств Решетилівського району Полтавської області (табл. 1). Отже, проведений нами горизонтальний аналіз

динаміки чистого прибутку із використанням лінійного тренду засвідчив чітку динаміку зростання величини чистого прибутку у досліджуваних підприємствах. При цьому лише в одному підприємстві (СТОВ «Світанок») простежується хоч і не значна – 18,8 га/рік в середньому за досліджуваний період – тенденція до зростання площі сільськогосподарських угідь. Про позитивну тенденцію розвитку досліджуваних сільськогосподарських підприємств свідчить зростання величини чистого прибутку з розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, що підтверджується рівняннями лінійного тренду. При цьому найвищі темпи росту впродовж досліджуваних років спостерігалися в СТОВ «Хлібороб» – в середньому 345,8 тис. грн щорічно. Факторний аналіз підтвердив, що із збільшенням величини чистого прибутку всього результативність господарювання зростає у всіх підприємствах. А от розширення площі сільськогосподарських угідь у СТОВ «Хлібороб» і СТОВ «Світоч» на ній позначається негативно, що вказує на неефективне використання земельних угідь у зазначених підприємствах. Враховуючи те, що в ТОВ «Бурат–Агро» при зменшенні площі сільськогосподарських угідь відбувається зростання результативності господарювання, ми можемо констатувати, що серед досліджених підприємств воно має найвищу ефективність розвитку.

Таблиця 1 Фінансово–економічний аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств Решетилівського району Полтавської області, 2012–2016 рр.

Підприємства	Показники	Лінійний	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
СТОВ «Хлібороб»	Чистий прибуток – всього, тис. грн	$y = 3350,1x - 1080,5$	6697	1779	358	23356	12659
	Площа сільськогосподарських угідь, га	$y = -49,6x + 1269,8$	1217	1161	1161	1033	1033
Одержано прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис.грн			550,3	152,9	30,8	2260,9	1225,4
Факторний аналіз впливу чистого прибутку всього (x1) та площі сільськогосподарських угідь (x2) на результативність господарювання			$Y_r = 78541 + 9x_1 - 69x_2$				
ТОВ «Бурат –Агро»	Чистий прибуток – всього, тис. грн	$y = 862x - 33959$	24723	826	-195025	-33672	46282
	Площа сільськогосподарських угідь, га	$y = -348,2x + 24564$	24362	24360	22822	22508	23547

Одержано прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис.грн 101,5 3,4 –854,5 –149,6 196,5 $y = 3,7x - 151,64$ Факторний аналіз впливу чистого прибутку всього (x_1) та площі сільськогосподарських угідь (x_2) на результативність господарювання $Y_r = 1050 + 0,4x_1 + 0,03x_2$ СТОВ «Світоч» Чистий прибуток – всього, тис. грн 10546 2376 5784 11435 27648 $y = 4326,3x - 1421,1$ Площа сільськогосподарських угідь, га 3066 3520 3520 3280 3280 $y = 18,8x + 3276,8$ Одержано прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис.грн 343,9 67,5 164,3 348,6 842,9 $y = 127,91x - 30,29$ Факторний аналіз впливу чистого прибутку всього (x_1) та площі сільськогосподарських угідь (x_2) на результативність господарювання $Y_r = 24345 + 3x_1 - 7x_2$ Економічний форум 1/2018 238 Отже, проведений нами горизонтальний аналіз динаміки чистого прибутку із використанням лінійного тренду засвідчив чітку динаміку зростання величини чистого прибутку у досліджуваних підприємствах. При цьому лише в одному підприємстві (СТОВ «Світанок») простежується хоч і не значна – 18,8 га/рік в середньому за досліджуваний період – тенденція до зростання площі сільськогосподарських угідь. Про позитивну тенденцію розвитку досліджуваних сільськогосподарських підприємств свідчить зростання величини чистого прибутку з розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, що підтверджується рівняннями лінійного тренду. При цьому найвищі темпи росту впродовж досліджуваних років спостерігалися в СТОВ «Хлібороб» – в середньому 345,8 тис. грн щорічно. Факторний аналіз підтвердив, що із збільшенням величини чистого прибутку всього результативність господарювання зростає у всіх підприємствах. А от розширення площі сільськогосподарських угідь у СТОВ «Хлібороб» і СТОВ «Світоч» на ній позначається негативно, що вказує на неефективне використання земельних угідь у зазначених підприємствах. Враховуючи те, що в ТОВ «Бурат-Агро» при зменшенні площі сільськогосподарських угідь відбувається зростання результативності господарювання, ми можемо констатувати, що серед досліджених підприємств воно має найвищу ефективність розвитку. Висновки. 1. Детальний аналіз дефініцій «методу» та

«інструменту» дає нам змогу стверджувати, що ці поняття є тотожними. В подальшому ми можемо рівнозначно оперувати цими визначеннями, досліджуючи механізми управління розвитком підприємств. 2. Серед основних методів дослідження управлінні розвитком підприємств – економічні, соціально–психологічні, організаційні – чільна роль відводиться традиційним методам фінансово–економічного аналізу, використання яких дозволяє чітко прослідковувати основні тенденції розвитку, проводити порівняння, визначати вплив факторів та відхилення між показниками. Проте, на наш погляд, потребує подальших досліджень розробка універсального інструментарію діагностики рівня розвитку підприємств. Список використаних джерел: 1. Гетьман О.О. Економічна діагностика: [навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів] / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с 2. Загорна Т.О. Економічна діагностика: [навчальний посібник] / Т.О. Загорна. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 400 с. 3. Контроллинг как инструмент управления предприятием / [Е.А. Ананькина, С.В. Даниловичин, Н.Г. Даниловкина и др.]; под ред. Н.Г. Даниловкиной. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 279 с 4. Швиданенко Г.О. Бізнес–діагностика підприємства: [навчальний посібник] / Г.О. Швиданенко, А.І. Дмитренко, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2008. – 344 с. 5. Економічна енциклопедія: у 3 т. / Відп. Ред. С. В. Мочерний. – К.: Академія, 2002. – Т. 3. –952 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://studentbooks.com.ua/content/view/36/39/> 6. Академічний тлумачний словник: у 11 т. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sum.in.ua/> 7. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с. 8. Романова Л.В. Управління підприємницькою діяльністю: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 240 с. 9. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 2–ге, перероб. Та доп. – К.: КНЕУ, 2000. – 528 с. 10. Економічне управління підприємством : навч. посіб. / [Н. М. Євдокимова, Л. П. Батенко, В. А. Верба та ін.]; за заг. ред. Н. М. Євдокимової . – К. : КНЕУ, 2011. – 327 с. 11.

Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності:
Збірник наукових праць. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2015. – Вип. 1(11), Т. 1.
– 184 с. <http://journals.urau.ua/index.php/2225-6407/article/view/74774> 12.
Костирко Р.О. Фінансовий аналіз: [навчальний посібник] / Р.О. Костирко. – Х.:
Фактор, 2007. – 784 с 13. 6. Бізнес–адміністрування: магістерський курс:
[підручник] / За заг. ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника, д.е.н., проф. С.М.
Ілляшенка та к.е.н., доц. І.М. Сотник. – Суми: ВТД «Університетська книга»,
2008. – 896 с 14. Кольцова И.В. Практика финансовой диагностики и оценки
проектов / И.В. Кольцова, Д.А. Рябых. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 416
с. 15. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ: [учеб. пособие] / Н.Н. Селезнева,
А.Ф. Ионова. / М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2001. – 479 с. 16. Шиян Д.В. Сталий
розвиток сільського господарства: виникнення, сутність і зміст / Д.В. Шиян // *Економіка АПК*. – 2006. – №5. – С. 35–41. Рецензент д.е.н., професор
Махмудов Х.З.