

В. М. Кувік,
викладач, Східно-Європейський слов'янський університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-5020-1558>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.18.116

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦТВА

V. Kuvik,
Lecturer, East European Slavic University

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF BUSINESS DEVELOPMENT MANAGEMENT

У статті розкрито організаційно-економічних аспектів управління розвитком підприємництва. Визначено головні особливості концепції управління розвитком підприємництва. Відтак, стратегії розвитку великого, середнього та малого підприємництва відрізняються обсягами господарської діяльності, специфічними особливостями підприємництва, властивостями організаційної структури. Розкрито основні функції та принципи управління розвитком підприємства. Визначено сутність поняття "управління розвитком підприємства". З'ясовано, що процес управління розвитком підприємства передбачає розв'язання проблем, пов'язаних із усуненням дисбалансу, що появляється у відхиленнях від прогностичних дій підприємства; створення дисбалансу (суперечностей), який виступає в якості джерел майбутнього розвитку підприємства. Виокремлено головні форми та види розвитку підприємств та з'ясовано, що усі вище наведені аспекти розвитку малого та середнього підприємства є інноваційними, оскільки головною складовою розвитку виступають інновації, зокрема в основі технічного виду розвитку малого та середнього підприємства лежать інновації техніко-технологічного типу, а в основі інших двох видів розвитку — інновації організаційно-управлінського типу.

The article describes the organizational and economic aspects of managing the regional development of entrepreneurship. The main features of the concept of managing the development of entrepreneurship are determined. Therefore, strategies for the development of large, medium, and small entrepreneurship differ in the scope of economic activity, specific features of entrepreneurship, and properties of the organizational structure. It has been established that for small and medium-sized enterprises, the process of choosing and developing a strategy is the most important task, as it makes it possible not only to work effectively in a certain market segment, but also to conduct fair competition with large businesses. The main goal of managing the development of entrepreneurship is clarified, which consists in the creation of a dynamic system that would contribute to the timely determination of goals and strategies, the development and implementation of a planning system, as well as the growth of the level of competitiveness of the enterprise on the market. The task of the process of developing and implementing an entrepreneurial strategy is given. The main functions and principles of enterprise development management are revealed. The essence of the concept of "business development management" is defined, which should be considered the process of assisting an enterprise in dynamic, stable development, or in changing the consistent development of an enterprise in order to achieve the main goal of the enterprise's activity, which

consists in the formation of competitive advantages in accordance with changing market conditions and ensuring a long-term presence enterprises in this market. It was found that the process of managing the development of entrepreneurship involves solving problems related to the elimination of the imbalance that appears in deviations from the forecasted actions of the enterprise; creating an imbalance (contradictions), which acts as a source of the future development of the enterprise. The main forms and types of development of enterprises are singled out and it is clarified that all the above aspects of the development of small and medium-sized enterprises are innovative, since the main component of development is innovation, in particular, the technical type of development of a small and medium-sized enterprise is based on innovations of the technical and technological type, and the other two types of development are based on organizational and managerial innovations.

Ключові слова: підприємництво, розвиток, управління розвитком підприємництва, стратегії розвитку, мета, завдання, функції, принципи.

Key words: entrepreneurship, development, management of entrepreneurship development, development strategies, purpose, tasks, functions, principles.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Малий та середній бізнес у вітчизняних умовах відіграє доволі важливу роль. Так, даний вид підприємництва покликаний задовольняти суспільні потреби, забезпечувати суспільство робочими місцями та зростання бюджетних надходжень на будь-якому рівні, а також появу середнього класу, який виступає головним елементом сучасної ринкової економіки. Завдяки ефективному та сталому розвитку малого та середнього підприємництва стає можливим забезпечення покращення ефективності державної економіки, зосередити фінансово-виробничі ресурси суспільства, реалізацію державного потенціалу, а також завершити трансформаційні процеси в економічній системі країни. Все це в сукупності дозволяє забезпечити сприятливі передумови для ефективного розвитку малого та середнього підприємництва за умови здійснення безпомилкового та безперервного стратегічного управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дану проблематику досліджували чимало науковців, зокрема В. Верба, Ю. Горященко, А. Дунська, Л. Забродська, Р. Захарчин, Т. Муляр, Є. Новак, І. Падерін, О. Пащенко, О. Раєвська, І. Смолін та інші. Попри наявність великої кількості напрацювань різними науковцями даної проблематики, на сьогоднішній день досить важливо розглянути організаційно-економічні аспекти управління розвитком підприємництва із врахуванням сучасних мінливих умов розвитку вітчизняної економіки.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає у розкритті організаційно-економічних аспектів управління розвитком підприємництва.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління розвитком підприємництва виступає своєрідною концепцією, яка володіє певними особливостями, зокрема:

1. В його основі лежить чітка сукупність теорій управління щодо роботи підприємництва, наприклад системний та ситуаційний аналіз, застосування інноваційно-цільового підходу до системи менеджменту тощо. У даному випадку підприємство слід визначати в якості певної системи відкритого типу. Варто зазначити, що використання лише однієї із вище наведених засад перешкоджає досягненню поставленої мети, яка полягає в забезпеченні ефективного розвитку підприємства протягом довгострокового періоду.

2. Спрямована на дослідження умов, при яких здійснює свою діяльність підприємство. За рахунок цього стає можливим створення відповідних до існуючих умов систем стратегічного управління, які відрізняються особливостями бізнесу та зовнішнього оточення.

3. Зосереджується на збиранні і застосуванні стратегічних інформаційних даних. Проведення моніторингу і застосування інформаційних даних в процесі ухвалення стратегічних рішень дозволяє розкрити сутність і систематичність дій стосовно трансформаційних явищ на підприємстві за рахунок зменшення мінливості його становища.

4. Сприяє прогнозуванню результатів прийнятих рішень, здійснюючи вплив на становище належним розподілом ресурсної бази, налагодженням ефективних взаємозв'язків і формуванням стратегічних дії працівників підприємства;

5. Дає можливість використовувати цілий ряд засобів та методів розвитку підприємства.

6. Забезпечує створення належних умов в процесі формування системи менеджменту, яка дозво-

ляла б здійснювати діяльність підприємства на стратегічних засадах, що своєю чергою, забезпечуватиме його роботу протягом довготривалого періоду тощо.

Ми поділяємо думку Р.М. Захарчина, що "головними характеристиками стратегії розвитку підприємницької діяльності є її ефективність, раціональність, адекватність, можливість створювати нові і покращувати наявні конкурентні переваги підприємства на ринку" [1, с. 247].

Як зазначає Смолін В.І. "основними перевагами розробки стратегії розвитку підприємства є те, що вона дозволяє визначити поведінку підприємства на ринку з врахуванням умов зовнішнього середовища та вірогідного характеру їх зміни; оцінити конкурентоспроможність та стратегічні конкурентні переваги конкретного підприємства; сформулювати глобальну ціль його діяльності; визначити ресурси, які необхідні для досягнення поставлених цілей та забезпечити найбільш ефективне їх використання" [2].

Головною метою управління розвитком підприємства є створення динамічної системи, яка сприяла б забезпеченню своєчасного визначення мети та стратегій, розроблення та реалізації системи планування, а також зростання рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.

На нашу думку, найбільш вдало виокремили завдання процесу розробки та реалізації стратегії підприємства науковці І.Д. Падерін, Ю.Г. Горященко та Є.Е. Новак [3]. Так, дані завдання полягають у:

1. Розробці сприйняття стратегії, тобто сприйняття управлінського персоналу розвитку підприємства протягом довгострокового періоду, вибраних технологій, продукції, клієнтської бази та подальших напрямів розвитку підприємства в цілому. Стратегічне сприйняття виступає в ролі своєрідного напрямку руху підприємства в перспективі, що розкриває технології, цільові аудиторії, товарно-географічний ринок, перспективи та імідж підприємства. Водночас місія розкриває роботу підприємства в певний період часу, тобто які види продукції воно виготовляє, клієнтську базу, а також його технологічно-ділові резерви.

2. Визначенні цілей підприємства, тобто очікуваних результатів, а також еталонів оцінювання його діяльності та розвитку. Даний етап передбачає зміну місії підприємства у чітко виражені результати та наслідки, які бажає досягти підприємство. Визначення цілей та контроль за їх досягненням дає можливість підприємству моніторити прогресивний розвиток своєї діяльності.

3. Розробці самої стратегії розвитку підприємства, тобто визначення методів конкурентної боротьби та здійснення діяльності, обраних менеджментом підприємства з метою задоволення клієнтських потреб, успішної конкурентної боротьби, а також досягнення глобальної мети роботи підприємства.

В.А. Верба виділяє такі основні функції управління розвитком підприємства:

1) "прогнозування (планування) — визначення цільових настанов, встановлення завдань функціонування (тактика) і розвитку (стратегія), визначення шляхів і засобів реалізації планів;

2) організація і координування — створення, узгодження факторів і процесів виконання планів;

3) стимулювання і активізація — створення мотивів і стимулів персоналу до узгоджених та ефективних дій;

4) моніторинг — систематичне спостереження за результатами діяльності, їх аналіз, коригування планів, шляхів і засобів їх реалізації. Циклічність такого процесу має забезпечувати спадковість змін, що необхідні для утримання підприємством стійких конкурентних переваг та досягнення неповторності і довгострокової прибутковості як ключових індикаторів успішного розвитку підприємства у просторі і часі" [4].

Стосовно принципів, та на нашу думку, найбільш вдало їх виділяє Т.С. Муляр, а саме:

1) "орієнтація на довгострокові цілі фірми як господарюючого суб'єкта та економічні інтереси її власників;

2) створення альтернативних варіантів можливих напрямків розвитку, враховуючи динамічність змін зовнішнього оточення;

3) безперервність і комплексність розробки, узгодженість стратегічних рішень за окремими напрямками діяльності підприємства, видами ресурсів, функціями тощо" [5, с. 290].

4. Реалізації стратегії розвитку підприємства, що є найбільш складним та досить тривалим етапом у процесі стратегічного управління, яке здатне позначатися на усіх сферах менеджменту і вирішується усіма підрозділами підприємства. Даний етап передбачає зміну теоретичних аспектів стратегії у комплекс чітко визначених заходів. Під поняттям "реалізація стратегії" варто розуміти сукупність визначених дій стосовно втілення стратегії, зокрема розширення перспектив підприємства, фінансових джерел, розробку політики сприяння, стимулювання персоналу, формування корпоративної культури, а також відповідне керівництво. Відтак, даний етап потребує вибору і реалізації чітких дій, пов'язаних із досягненням прогнозованих результатів. В той же час, варто зазначити, що реалізація стратегії розвитку підприємства спрямована на розв'язання певних завдань, пов'язаних із:

— забезпеченням можливості підприємства дієво втілювати вибрану ним стратегію;

— розподілом ресурсного забезпечення підприємства відповідно до стратегічно важливих цінностей так, щоб ті підрозділи підприємства, які несуть відповідальність за реалізацію стратегічно значущих заходів, одержали достатню кількість людей та фінансування задля виконання визначених завдань;

— розробленням політики сприяння стратегії;

— наданням інформації працівникам підприємства стосовно внесення будь-яких змін до обраної стратегії;

— забезпечення працівників підприємства сприятливими умовами для ефективної реалізації стратегічних завдань шляхом введення "інформаційних, комунікаційних, операційних та електронних систем" [6];

— мотивацією працівників стосовно ефективного втілення стратегії та своєчасної зміни у посадових інструкціях;

— відповідністю мотиваційного забезпечення до досягнутої мети та ефективності виконання стратегії;

— формуванням корпоративної культури, яка зможе покращити процес виконання стратегії;

— введенням інноваційних технологій до процесу виконання стратегії;

— формуванням системи лідерства на підприємстві з метою покращення виконання стратегії.

5. Оцінюванні роботи, моніторингу середовища та внесення коректив, що виступає найважливішим обов'язком управлінця. Так, менеджери підприємства зобов'язані безперервно моніторити внутрішнє і зовнішнє середовище. Водночас при низькому рівні ефективності, недостатньому прогресивному розвитку, появі нових обставин необхідно своєчасно відкоригувати довгостроковий напрям розвитку підприємства, його мету, моделі та стратегії тощо.

В цілому, варто зазначити, що на нашу думку, під самим поняттям "управління розвитком підприємництва" слід вважати процес сприяння підприємства в динамічному стабільному розвитку, чи в зміні послідовного розвитку підприємства задля досягнення головної мети діяльності підприємства, яка полягає у формуванні у відповідності до мінливих ринкових умов конкурентних переваг та забезпеченні довгострокової присутності підприємства на даному ринку. Процес управління розвитком підприємництва передбачає розв'язання проблем, пов'язаних із усуненням дисбалансу, що появляється у відхиленнях від прогнозних дій підприємства; створення дисбалансу (суперечностей), який виступає в якості джерел майбутнього розвитку підприємства.

Як слушно зазначає О.В. Раєвська, потреба в здійсненні управління розвитком підприємництва обумовлюється:

— радикальною зміною обраного напрямку розвитку бізнесу разом із непередбачуваним переходом в більш стабільний напрям розвитку.

— порушенням напрямів розвитку бізнесу (сукупності показників) в межах наявного стабільного розвитку.

— радикальною зміною обраного напрямку регресивного розвитку бізнесу, що зумовлено появою "штучної точки біфуркації (кардинальна зміна основного вектора розвитку)" [7].

Ми поділяємо думку Л.Д. Забродської, що існують такі форми розвитку: "ринковий розвиток, що відображає процес розширення кола споживачів, клієнтури; організаційний розвиток, відображає процес розвитку індивідуума, груп, сфер відповідальності, систем управління, ініціатив тощо; діловий розвиток — це спрямування ресурсів туди, де вони мають забезпечити максимальну конкурентоспроможність протягом максимального великого терміну часу" [8].

О.П. Пащенко виокремлює такі види розвитку підприємств:

1) "конвергенційний (адаптивний), що включає як зовнішню, так і внутрішню адаптацію підприємства до умов його діяльності, що змінюються;

2) дивергенційний (слабоадаптивний) розвиток є складовою частиною еволюційного типу розвитку, але відповідає класу регресивного розвитку, характеризується неможливістю керівництва здійснювати адаптивні регулюючі впливи на діяльність підприємства через недостатність або відсутність відповідної ресурсної підтримки і потенціалу розвитку;

3) синхронізований розвиток зумовлений наявністю загального динамічного циклу розвитку підприємства;

4) десинхронізований розвиток є антиподом синхронізованого розвитку і характеризується неузгодженістю ритму життєдіяльності підприємства і зовнішнього середовища або основних сфер життєдіяльності підприємства" [9].

Крім цього, варто навести думку науковця А.Р. Дунської, яка виділяє такі види розвитку підприємства:

1) "технічний (науково-технічний) розвиток — спрямований на вдосконалення якості продукції, технології, послуг за рахунок впровадження техніко-технологічних нововведень;

2) ринковий розвиток — полягає в розширенні сфери споживачів, збільшенні частки ринку тощо;

3) організаційний розвиток — зорієнтований на розвиток окремого працівника, групи, вдосконалення системи та процесів управління тощо" [10].

Усі вище наведені аспекти розвитку малого та середнього підприємства є інноваційними, оскільки головною складовою розвитку виступають інновації. Так, в основі технічного виду розвитку малого та середнього підприємства лежать інновації техніко-технологічного типу, а в основі інших двох видів розвитку — інновації організаційно-управлінського типу.

Варто зазначити, що малим підприємствам значно легше відмовитися від обраної ним стратегії розвитку порівняно з великим підприємством. Це зумовлено тим, що малим підприємствам легше адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища і здійснити перехід до нової стратегії із низьким рівнем витрат. Іншими словами, найважливішою перевагою малих підприємств є його розмір, що дає йому можливість вижити, проте з іншої сторони виступає перешкодою для його розширення. В цілому розробка стратегії розвитку передбачає планування роботи підприємства протягом кількох років наперед, конкретизацію та корекцію в процесі реалізації певних планів. При цьому доволі важливу роль відіграє прямий та непрямий вплив факторів зовнішнього середовища, що дає можливість розкрити нові більш підходящі перспективи для ефективного розвитку підприємства, або примушує відійти від наявної стратегії до більш стримуючої.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Таким чином, на основі вище наведеного можна дійти висновку, що під управлінням розвитку підприємства слід вважати концепцію його розвитку, курс роботи з метою забезпечення найбільш ефективної роботи і розвитку, шляхом доцільного використання його конкурентоспроможності. Жодний бізнес в практичній роботі не може досягати сприятливих результатів без чітко визначеної стратегії свого розвитку. Іншими словами, даний елемент розвитку має лежати в основі ефективної діяльності будь-якого підприємства. Для малих та середніх підприємств процес вибору та розроблення стратегії є найголовнішою задачею, оскільки вона дає можливість не лише ефективно працювати у певному ринковому сегменті, а й проводити справедливую конкурентну боротьбу з великим бізнесом.

Література:

1. Захарчин Р. М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.7. С. 245—250.
2. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія. К.: КНТЕУ, 2004. 344 с.
3. Падерін І. Д., Горященко Ю. Г., Новак Є. Е. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. Економічний вісник Донбасу. 2017. № 2 (48). С. 163—167.
4. Верба В. А. Підсистема управління розвитком на підприємстві: концептуальні засади створення та функціонування. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право): Наук. ж-л. 2009. Вип. 1—2. С. 404—411.
5. Муляр Т. С. Формування і реалізація стратегії підприємств. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 2 (6). С. 289—300.
6. Падерін І. Д., Горященко Ю. Г., Новак Є. Е. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. Економічний вісник Донбасу. 2017. № 2 (48). С. 163—167.
7. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Х.: ВД "ИНЖЕК", 2006. 496 с.
8. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії: навч. посібник для студ. екон. спец. Харків: Консул, 2004. 208 с.
9. Пашченко О. П. Стратегічне управління розвитком підприємства. URL: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Xx_cmolN4eQJ:journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/099-103.pdf&cd=1&hl=uk&ct=clnk&gl=ua.
10. Дунська А. Р. Інноваційна стратегія як сучасний інструмент управління розвитком підприємства. URL: http://www.confcontact.com/20101008/5_dunska.htm.

References:

1. Zakharchyn, R. M. (2014), "Modern challenges regarding the formation of an economic strategy for the development of the enterprise", *Naukovyi visnyk NLTU*, vol. 24, no. 7, pp. 245—250.
2. Smolin, I. V. (2004), *Stratehichne planuvannia rozvytku orhanizatsii* [Strategic planning of organization development], KNTU, Kyiv, Ukraine.
3. Paderin, I. D., Horiashchenko, Yu. H., Novak, Ye. E. (2017), "Strategic management at small and medium-sized enterprises", *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, vol. 2 (48), pp. 163—167.
4. Verba, V. A. (2009), "Development management subsystem at the enterprise: conceptual principles of creation and functioning", *Stratehiia rozvytku Ukrainy (ekonomika, sotsiologhiia, pravo): Nauk. zh-l*, vol. 1—2, pp. 404—411.
5. Muliar, T. S. (2013), "Formation and implementation of enterprise strategy", *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnologichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, vol. 2 (6), pp. 289—300.
6. Paderin, I. D., Horiashchenko Yu. H., Novak Ye. E. (2017), "Strategic management at small and medium-sized

enterprises", *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, vol. 2 (48), pp. 163—167.

7. Raievnjeva, O. V. (2006), *Upravlinnia rozvytkom pidpryemstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli* [Enterprise development management: methodology, mechanisms, models], VD "INZhEK", Kharkiv, Ukraine.

8. Zabrodskia, L. D. (2004), *Stratehichne upravlinnia: realizatsiia stratehii* [Strategic management: strategy implementation], Konsul, Kharkiv, Ukraine.

9. Pashchenko, O. P. (2011), "Strategic management of enterprise development", available at: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Xx_cmolN4eQJ:journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/099-103.pdf&cd=1&hl=uk&ct=clnk&gl=ua (Accessed 7 August 2023).

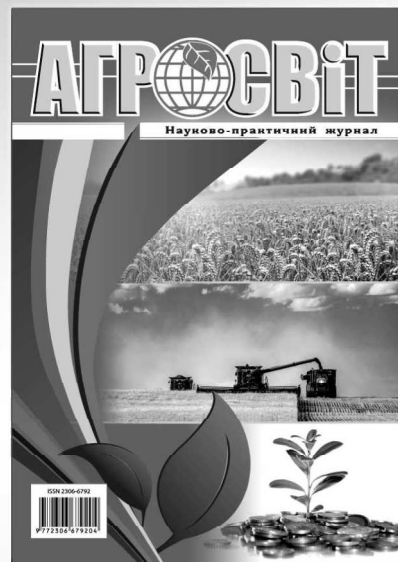
10. Dunska, A. R. (2010), "Innovation strategy as a modern tool for managing enterprise development", available at: http://www.confcontact.com/20101008/5_dunska.htm (Accessed 7 August 2023).

Стаття надійшла до редакції 07.09.2023 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292