

## ЕТАПИ АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ВИБОРУ ОПТИМАЛЬНОЇ КОНЦЕПЦІЇ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ<sup>1</sup>

Ілляшенко Н.С., Сумський державний університет

### Анотація

Запропоновано послідовність процедур вибору оптимальної концепції ведення бізнесу виходячи з умов діяльності підприємства, його оточуючого середовища та цільових настанов.

### Summary

The procedures sequence of choice of the optimum business concept proceeding from conditions of enterprise activity, its environment and purposes is offered.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В теперішній час існує ситуація, коли за ринки України конкурують не іноземні і вітчизняні компанії, а міжнародні корпорації. Вони щороку збільшують свої бюджети маркетингу та керуються в своїй діяльності агресивними маркетинговими стратегіями. Цей факт доводить, що поточні концепції ведення бізнесу, якими керуються вітчизняні підприємства є неефективними та недієвими. Виходячи з цього перед підприємствами постає проблема вибору тієї концепції, яка дозволить вийти кризи, в якій знаходяться підприємства зараз, та наздогнати за розмірами товарооборотів та прибутків іноземні підприємства, що працюють в цій галузі, і через певний час, зайняти лідируючі позиції на ринку/ніші ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Базові концепції ведення бізнесу, їх основні характеристики та шляхи вибору були запропоновані в свій час Ф. Котлером [1]. Всі ці концепції використовуються і на сьогоднішній день підприємствами зі всього світу. На сьогодні кількість концепцій істотно збільшилась. Так, Балабанова Л.В. [2] використовує в своїх роботах таку категорію як "освічений маркетинг". Філософія освіченого

---

<sup>1</sup> Робота виконувалася за рахунок бюджетних коштів МОН України, наданих як грант Президента України

маркетингу, на її думку, полягає в тому, що маркетинг підприємств повинен підтримувати оптимальне функціонування системи збуту продукції в довгостроковій перспективі. Також, в [3] розглядають така концепція як ціннісний маркетинг – концепція, згідно якої маркетингова діяльність повинна підвищувати ціннісну значимість продукту для споживача.

Однак, як свідчить світовий досвід, сьогодні як ніколи відчутна важливість таких функцій бізнесу як маркетингової та інноваційної, хоча про це ще на початку другої половини минулого століття зауважували Ф. Котлер [1] та П. Друкер [4]. Ці напрямки діяльності є головними, які здатні забезпечити подальший розвиток українських підприємств і саме на їх реалізації необхідно зосереджувати увагу. Концепцією, яка поєднує ці напрямки є концепція інноваційного маркетингу [5], яка передбачає створення вдосконаленої або принципово нової продукції (технології, послуги) – інновації – і використання в процесі її створення та розповсюдження вдосконалених чи принципово нових – інноваційних – інструментів, форм та методів маркетингу з метою більш ефективного задоволення потреб як споживачів, так і виробників.

Не дивлячись на чималу кількість публікацій в сфері розвитку концепцій ведення бізнесу, на сьогоднішній день не існує чіткого механізму їх вибору з точки зору доцільності для конкретного підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою даної роботи є розробка послідовності процедур вибору оптимальної концепції ведення бізнесу виходячи з умов діяльності підприємства, його оточуючого середовища та цільових настанов.

**Виклад основного матеріалу.** Метою діяльності будь-якого комерційного підприємства є максимізація прибутку. Аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду дозволив визначити основні напрямки дій вітчизняних підприємств для досягання цієї мети:

1. Імпорт закордонних інноваційних технологій (в т.ч. відкриття іноземними виробниками заводів на території України).

Доказом на користь застосування даного напрямку дій є приклад Китаю, де ще декілька років тому також починали зі зборки високотехнологічних побутових агрегатів під марками відомих іноземних брендів (що звісно є не достатньо позитивним

моментом в діяльності на ринку). Та вже зараз китайські підприємства поступово переходять до власного виробництва техніки в середині країни під власними торговими марками і поступово завойовують ринки не тільки своєї країни, але й країн Європи. Тобто, можна сказати, що китайці не починали розробляти інноваційні технології самостійно, чим значно зекономили кошти власних підприємств, а імпортували вже готові, отримавши які вони вже мали певну платформу для розробки власних інновацій і тільки потім починали поступово закривати кордони для входу на ринки іноземних підприємств.

2. Розробка та впровадження власних інновацій – організація на вітчизняних підприємствах власних наукових лабораторій та постійна кропітка робота маркетингових служб по створенню інноваційної продукції, яка задовольняє вимоги саме вітчизняних покупців.

Цей напрямок при позитивному результаті дозволить вітчизняним підприємствам здійснити різкий прорив на ринку під власними торговими марками і дасть змогу зайняти лідируючі позиції в довготривалій перспективі, як це в свій час зробила Японія. В цілому слід сказати, що ці два напрямки можуть реалізовуватись на підприємствах трьома шляхами: паралельним, послідовним та незалежним один від одного.

Звичайно, більшість підприємств бажають бути лідерами на ринку. Але, як відомо, виробництво інновацій, які відповідають потребам ринку є досить складною справою. Тому перед тим як прийняти рішення про налагодження діяльності з виробництва власних інновацій, слід ретельно оцінити наявні можливості.

Виходячи з вищевикладеного, нами пропонується поетапний перегляд поточної концепції ведення бізнесу з метою переходу до оптимальної. Запропонована послідовність етапів ставить перед собою першочерговий аналіз фінансових показників діяльності підприємства, виявлення можливості їх покращення і, в разі відсутності такої можливості, перехід до іншої концепції ведення бізнесу. Однак, варто також зауважити, що нами не пропонується концепція інноваційного маркетингу як єдина прийнятна в теперішніх умовах. Тому для прийняття рішення про її реалізацію пропонується спочатку розглянути інноваційний

потенціал підприємства, без достатнього рівня якого про виробництво інновацій не може йти мови.

Розглянемо етапи більш детально. Спочатку підприємство повинно провести аналіз своєї діяльності на поточну дату. В якості періоду аналізу рекомендується розглядати звітний рік, що передує теперішньому (адже за рік майже всі підприємства проходять власний цикл діяльності і вже можна робити певні висновки по результатам цієї діяльності). Однак, в разі існування великого проміжку часу від останнього звітного року до теперішнього звітного місяця, доцільніше буде розглядати в якості періоду звіту останні дванадцять місяців.

Аналіз діяльності передбачає визначення фактичного значення чистого доходу та чистого прибутку підприємства та порівняння його з аналогічними показниками минулих років. Аналіз саме цих показників пов'язано з тим, що метою діяльності підприємства є максимізація прибутку. І в разі його відсутності або зменшення, підприємство не задовольняє свої потреби. Отже, виникає необхідність прийняття відповідних управлінських рішень по зміні методів досягнення поставленої мети. Однак перед прийняттям рішення про зміну концепції ведення бізнесу нами пропонується переглянути можливість покращення результуючих показників шляхом проведення економічного аналізу діяльності підприємства. В результаті аналізу можливо виявити слабкі сторони в діяльності підприємства, які і призводять до погіршення загальної ситуації. Шляхом усунення негативних аспектів можливий варіант продовження поточної концепції ведення бізнесу.

Економічний аналіз окремих підприємств та їх структурних підрозділів досить часто називають аналізом фінансово-господарської діяльності підприємства. Тому, в якості системи базових показників економічного аналізу пропонується обрати п'ять основних груп показників, які найчастіше виділяють в теорії та практиці аналізу у відповідності за наступними напрямками фінансового аналізу (рис. 1).

Таким чином, в результаті проведення розрахунків по всім показникам економічного аналізу та визначенні їх результатів проводиться порівняння розрахункових значень з нормами. В

якості нормативних значень показників пропонується використовувати один з наступних варіантів:

- еталон – тобто найкраще значення з усіх можливих (в даному випадку порівняння проводиться або з даними конкурентів, або якщо існує певний регламентований еталон, то саме з його значенням);

- середньогалузеве значення показника (в даному випадку порівняння проводиться з середнім значенням відповідного показника по галузі, в якій функціонує підприємство);

- регламентоване значення показника керівництвом підприємства (в даному випадку відповідні органи управління самостійно встановлюють необхідний для підприємства рівень того чи іншого показника, з яким і проводиться подальше порівняння його фактичного значення).

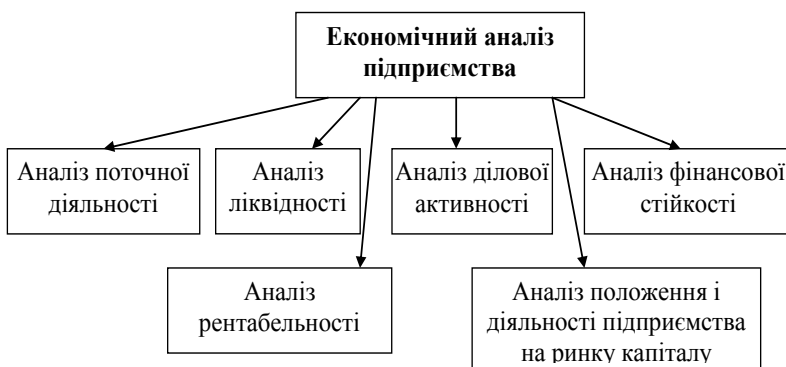


Рис. 1 Напрямки економічного аналізу підприємства

В результаті невідповідності показників нормативним значенням, проводиться аналіз можливості їх покращення. Однак, якщо такої можливості не виявлено, тоді підприємством приймається рішення про зміну поточної концепції ведення бізнесу.

Як вже зазначалось, провідною концепцією на сьогоднішній день є концепція інноваційного маркетингу. Однак, не маючи відповідного рівня інноваційного потенціалу підприємство не матиме змогу керуватись даною концепцією. Тому наступним кроком є оцінка інноваційного потенціалу підприємства.

Проводити дану оцінку рекомендується за допомогою будь-якого методу чи декількох методів оцінки. В результаті проведення розрахунків аналізується інтегральний показник рівня інноваційного потенціалу, який має три рівні, а саме: високий, середній та низький рівень. Рішення про вибір концепції інноваційного маркетингу приймається лише за умови середнього або високого рівня інноваційного потенціалу. Варто зауважити, що особливої уваги потребує аналіз виробничої та маркетингової складової інноваційного потенціалу (в різних підходах можливі різні варіанти назви цих складових). Адже саме вони є основними елементами для реалізації концепції інноваційного маркетингу.

Однак, для того щоб підтвердити вірність прийнятого рішення про вибір концепції, всі дії у відповідності до запропонованих етапів необхідно проводити щороку. Це дасть змогу встановити, чи відбулись певні позитивні зміни в результаті реалізації поточної чи переходу до нової концепції ведення бізнесу, а також постійно проводити контроль за фінансово-господарською діяльністю підприємства.

**Висновки.** Запропонована автором послідовність процедур дозволяє більш раціонально управляти процесами аналізу та відбору найбільш доцільної в сучасних умовах концепції ведення бізнесу, а також визначити необхідність та можливість переходу підприємства саме до концепції інноваційного маркетингу, яка має на меті лідерство на ринку.

1. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я. / Ф. Котлер. – СПб. : Издательский Дом «Нева», 2003. – 126 с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг : Підручник / Л.В. Балабанова. – Донецьк, 2002. – 562 с.
3. Служба тематических толковых словарей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://glossary.ru/cgi-bin/gl\\_sch2.cgi?RMgwqlyotj](http://glossary.ru/cgi-bin/gl_sch2.cgi?RMgwqlyotj)
4. Drucker P.F. The practice of management / P.F. Drucker. – London: Heinemann, 1963. – 187 p.
5. Ілляшенко Н.С. Маркетинг та інновації як головні функції бізнесу / Н.С. Ілляшенко // Механізм регулювання економіки. – 2007. – №2 – С. 77–92.