

УДК: 65.01: [334.716:621]
DOI: 10.36919/2312-7872.2.2019.51

Н. Прокопенко, Н. Коваленко

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

В статті представлено стислу характеристику методичних підходів для визначення ефективності управління процесами розвитку промислового підприємства.

Запропоновано методичний підхід щодо оцінки ефективності управління розвитком промислового підприємства у контексті його ресурсного потенціалу, який включає послідовне втілення чотирьох етапів. Доведено, що оцінка ефективності управління розвитком промислового підприємства включає наступні складові: набутий ресурсний потенціал; поточний ресурсний потенціал; майбутній ресурсний потенціал.

Обґрунтовано, що діагностика ефективності розвитку промислового підприємства передбачає моделювання ефективного стратегічного розвитку підприємства шляхом обґрунтування визначальної ролі впливу чинника управління ресурсами, витратами та якістю продукції на фінансові результати та капіталізацію підприємства.

Аргументовано, що у процесі управління розвитком промислового підприємства слід опиратися на кількісну та якісну оцінку потенціалу та його підвищення у майбутньому для реалізації програм розвитку, визначення причин неефективного управління та використання існуючого потенціалу для його підвищення у майбутньому. Опираючись на зазначене та враховуючи те, що рушійною силою розвитку є зміни (різних сфер та напрямів життєдіяльності фірми), автором запропоновано алгоритм визначення відхилень у процесі управління розвитком промислових підприємств.

Узагальнення результатів дослідження дало змогу виявити, що визначення кількісних значень основних критеріїв оцінки та приведення їх у єдиний вимір передбачає використання комплексу математичних заходів (порівняння із базовим значенням чи нормативним та їх стандартизації), що дозволить обрахувати інтегральне значення показника ефективності управління розвитком підприємства відповідного рівня (базового, поточного та стратегічного).

Доведено, що якісна сторона планових заходів є основою організації процесу управління і ґрунтується на підготовці і обґрунтуванні конкретних практичних заходів для підвищення ефективності використання потенціалу підприємства через формування стратегічних карт розвитку, що включає елементи: рівні ефективності управління розвитком потенціалів (фінансового, комерційного, інноваційного, виробничого, організаційного, трудового).

The article presents a brief description of methodological approaches that determine the effectiveness of managing the processes of industrial enterprise development.

A methodological approach is proposed to evaluate the effectiveness of industrial enterprise development management in the context of its resource potential, which involves the sequential implementation of four steps. It is proved that the assessment of the effectiveness of industrial enterprise development management includes the following components: acquired potential; current resource potential; future resource potential.

It is substantiated that the diagnostics of the efficiency of the industrial enterprise development implies modeling of the effective strategic development of the enterprise by substantiating the determining role of the influence of the factor of resource management, costs and product quality on the financial results and capitalization of the enterprise.

It is argued that in the process of managing the development of an industrial enterprise, it is necessary to rely on quantitative and qualitative assessment of the potential and its enhancement in the future for the implementation of development programs, identification of the reasons for inefficient management and use of the existing potential for its enhancement in the future. Based on the aforementioned and considering that the driving force of development are changes (different spheres and directions of the company's activity), the author proposed an algorithm for determining deviations in the process of managing the development of industrial enterprises.

Summarizing the results of the study revealed that determining the quantitative values of the main evaluation criteria and bringing them into a single dimension involves the use of a set of mathematical measures (comparison with the base value or normative and their standardization), which will allow to calculate the integral value of the efficiency indicator of enterprise development of the appropriate level (basic, current, and strategic).

It is proved that the qualitative aspect of planning activities is the basis of organization of the management process and is based on the preparation and substantiation of concrete practical measures for increasing the efficiency of the enterprise potential through the formation of strategic maps of development, which includes elements: levels of efficiency management of potential development (financial, commercial, innovative, industrial, organizational, labor).

Ключові слова: управління розвитком підприємств, ефективність підприємства, методичні підходи, оцінка ефективності.

Keywords: enterprise development management, enterprise efficiency, methodological approaches, efficiency assessment.

Постановка проблеми. Сучасні умови бачення моделі організації процесу управління діяльністю промислового підприємства висувають на перший план проблему аналітичного оцінювання ефективного управління їх розвитком. Надзвичайно актуальним напрямом, як у плані теоретичних досліджень, так і практичного втілення, виступає методичний підхід щодо оцінки зазначеного процесу та удосконалення в процесі структурних та динамічних змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Впродовж останніх років інтерес науковців до методичних засад оцінки ефективного управління підприємством збільшується. Серед розмаїття запропонованих підходів варто відзначити праці Тарасова Г., Лизньова А., Кочеткової Ю., Вечерковського Р., Пілецька С., Коритько Т. та ін. Вони ґрунтуються на різноманітних підходах щодо оцінки ефективності управління розвитком промислового підприємства через кількісне обґрунтування існуючого потенціалу підприємства, використання показників фінансового-господарського стану та ефективності, оцінювання стратегії розвитку тощо. Серед методів економіко-математичного апарату оцінювання найчастіше використовують інтегральний метод, ранговий метод, матричний метод, систему збалансованих показників, метод експертних оцінок, математико-стохастичні методи, методи порівняння та дисконтування, ситуаційне моделювання, метод нечіткої логіки, метод нейронних мереж, VBM –менеджмент тощо.

Основною метою даного наукового дослідження є удосконалення методичного підходу щодо оцінки ефективності управління розвитком промислового підприємства та можливості його практичної адаптації на промислових підприємствах. Узагальнюючі результати аналізу прикладних методичних підходів щодо оцінки ефективності управління розвитком підприємств на локальному рівні та моделей їх побудови, варто взяти за базис наукові напрацювання, які зазначено в табл.1). Так, Г.

О. Тарасова [1] розглядає ефективність управління розвитком підприємства через оцінку потенціалу підприємства, А. Ю. Лизньова та Ю. Ю. Кочеткова зосереджуються на ефективності управління розвитком підприємства через організацію ресурсного забезпечення та на удосконаленні управління персоналом, Р.З. Вечерковский [3] зазначає, що формування ефективності управління розвитком підприємств необхідно здійснювати на основі кінцевих результатів діяльності підприємства; С.Т. Пілецька та Т.Ю. Коритько вказують, що вище означену проблему потрібно вирішувати в межах VBM-менеджменту, тобто рекомендують практичне використання критеріїв економічної доданої вартості (EVA – Economic Value Added), що являє собою модифікацію показника чистого операційного прибутку) для визначення ефективності управління підприємством через приріст (зменшення) рівня капіталізації підприємства [4].

Таблиця 1

Стисла характеристика методичних підходів, що характеризують ефективність управління процесами розвитку промислового підприємства

Автор, назва моделі	Характеристика	Примітка
Тарасова Г.О. «Референтна модель оцінки потенціалу розвитку промислового підприємства» [1, с. 48]	Науково-методичний підхід до оцінки потенціалу розвитку промислового підприємства за різних умов господарювання на базі референтної моделі, в основі якого лежить процесний підхід, що забезпечує отримання, обробку та передачу інформації про реальний стан потенціалу розвитку в умовах стабільності, кризи та розширення виробництва з урахуванням внутрішніх та зовнішніх можливостей підприємства з його максимально повної реалізації та нарощування [1]	Запропонований підхід є ключовим елементом в методології оперативного та стратегічного менеджменту, результати якої є основоутворюючими при розробці концепції розвитку підприємства [1].
Лизньова А.Ю., Кочеткова Ю.Ю. «Ефективність організаційних структур управління виробничим підприємством» [2]	Ефективність організаційних структур управління визначена, як функція від таких параметрів формальної моделі: ступінь раціональності структуризації системи управління; ступінь раціональності розподілу завдань, прав і відповідальності між різними структурними ланками; ступінь раціональності кадрового потенціалу; ступінь економічної ефективності апарату управління. Комплексний показник ефективності структури системи управління включає показник ефективності організаційно-функціональної моделі управління, показник ефективності персоналу управління, показник ефективності організаційного механізму управління.	Запропонований підхід визначає здатність підприємства до розвитку, що безпосередньо залежить від організаційної структури, яка дозволяє адаптуватися до дії зовнішнього середовища, поліпшити якість роботи та досягнути його місію; визначає непрямий ефект системи управління підприємства, що спрямований не тільки на загальну оцінку стану організаційної структури управління, але і на виявлення недоліків її окремих складових з метою підвищення результативності управління [2].

	Ці показники в сукупності визначають адаптивні можливості організаційної структури управління з урахуванням наявного потенціалу підприємства [2].	
С.Т. Пілецька, Т.Ю. Коритько [4, с.106] «VBM-менеджмент, або управління вартістю»	Дозволяє оцінити ефективність управління підприємством, проаналізувати сумарний ефект різних його структурних підрозділів та напрямків діяльності, визначити стратегію розвитку, розробити прогноз та план дій на перспективу, встановити результати використання витрачених ресурсів та рівень капіталізації.	Запропонований підхід визначає рівень капіталізації підприємства в межах оцінювання управління на основі використання VBM-менеджменту з визначенням модифікованого показника EVA, який дозволяє урахувати вплив факторів зовнішнього середовища [4].

Джерело: узагальнено автором на основі [1,2,4].

Відаючи належне надбанням науковців з досліджуваної проблематики, потребують більш глибоко дослідження питання теоретико-методичного обґрунтування та удосконалення підходу щодо оцінки ефективності управління розвитком промислового підприємства у контексті ресурсного потенціалу, котрий координує три рівні зв'язків і відносин, що мали місце в минулому, існуючих у сьогоденні і орієнтованих на розвиток в майбутньому. Вище запропоновані методики оцінки ефективності управління розвитком промислового підприємства задовольняють потреби аналітиків лише в частині окремого напрямку управлінської діяльності, а ефективність оцінюється виключно на основі кількісних показників, котрі зазвичай є односторонніми і не сприяють розробці заходів щодо вдосконалення процесів управління та їх якості. Однак, комплексне застосування цих підходів формує спеціальний механізм проведення такої діагностики, що сприятиме простоті не лише її наукового, але й практичного використання. Методика оцінки представлена на рис. 1.

Запропонований методичний підхід щодо оцінки ефективності управління розвитком промислового підприємства у контексті його ресурсного потенціалу включає послідовне втілення чотирьох етапів. Метою діагностики є формування методико-прикладних напрямів щодо оцінки існуючого стану рівня ефективності управління розвитком підприємств в контексті визначення рівня ефективності забезпечення та використання потенціалу підприємства. Базові цілі окреслюють основні критерії, що формують уявлення про рівень ефективності управління розвитком у процесі виникнення змін. Зазначене сприяло акцентуванню уваги автора на оцінці ефективності управління розвитком промислового підприємства через наступні складові:

1) набутий ресурсний потенціал (базовий рівень) – здійснюється оцінка існуючого потенціалу та критеріїв, що його визначають (basic level of efficiency of enterprise development management);

2) поточний ресурсний потенціал (поточний рівень), тобто на останню звітну дату – здійснюється оцінка наявних ресурсів та їх розподіл за стратегічними напрямками; здійснюється порівняння змін щодо наявного потенціалу; визначаються чинники, що впливають на процеси розвитку та ступінь їх впливу на зміни (current level of efficiency of enterprise development management);

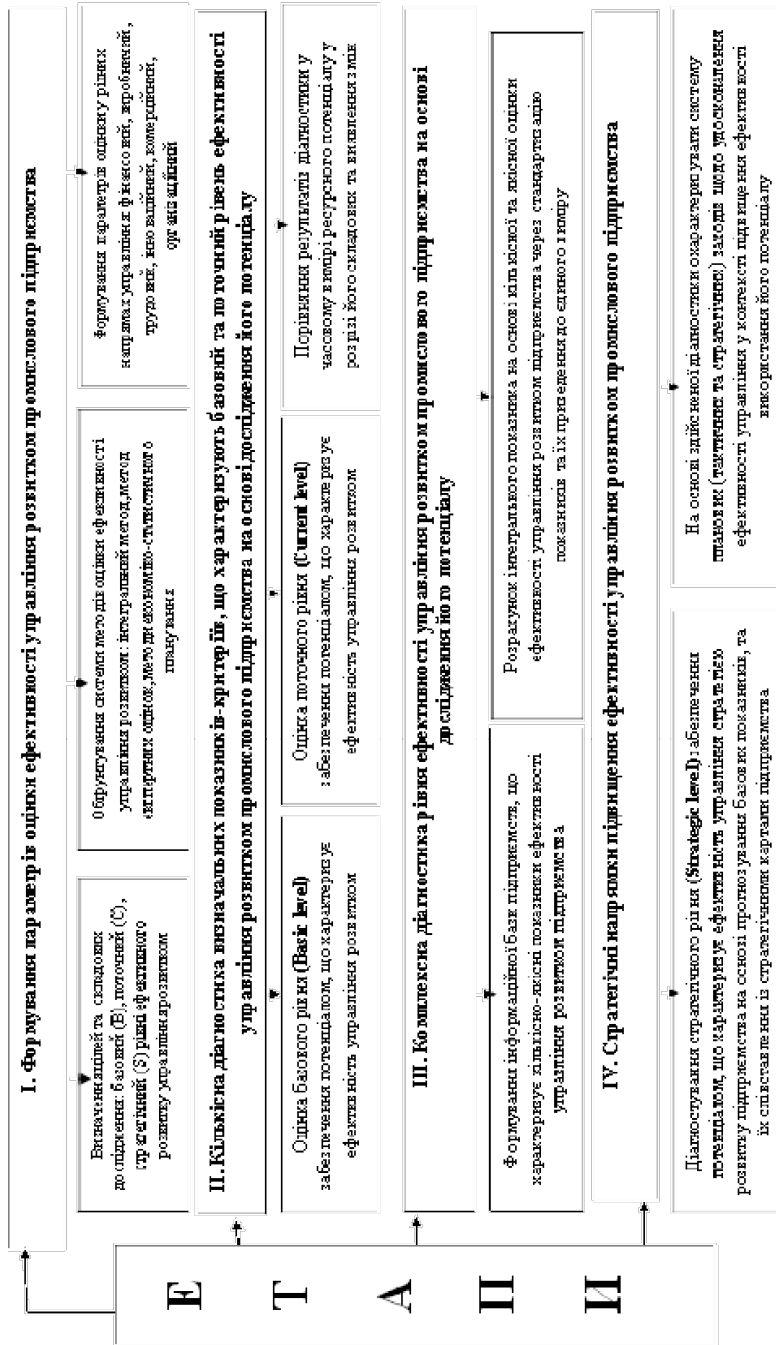


Рис. 1. Методичний підхід щодо комплексної оцінки ефективності управління розвитком промислового підприємства у контексті його ресурсного потенціалу
Джерело: сформував автором

3) майбутній ресурсний потенціал (стратегічний рівень) визначаються основні потенційні напрями розвитку та здійснюється оптимізація варіантів у співвідношенні до сформованих стратегічних карт (Strategic level of efficiency of enterprise development management).

При цьому ефективність розвитку та змін на підприємстві внаслідок управління цими процесами дають можливість через функцію часу відобразити якість управління на основі якісного трикомпонентного показника ефективності управління розвитком підприємства та визначити результативність запропонованих заходів підприємства за ступенем раціонального використання потенціалу:

$$BCS_R \begin{cases} \rightarrow \max \\ \rightarrow \max \\ S \rightarrow \max \end{cases} \quad (1)$$

де BCS_R – якісний трикомпонентний показник управління розвитком підприємства;
 B – набутий ресурсний потенціал (базовий рівень);
 C – поточний ресурсний потенціал (поточний рівень);
 S – майбутній ресурсний потенціал (стратегічний рівень).

При цьому має виконуватись умова нарощення потенціалу та його рівня внаслідок ефективного управління розвитком підприємства:

$$\mathcal{S} \leq \quad (2)$$

Згідно авторської концепції, діагностика ефективності розвитком промислового підприємства передбачає моделювання ефективного стратегічного розвитку підприємства шляхом обґрунтування визначальної ролі чинника управління ресурсами, витратами та якістю продукції на фінансові результати та капіталізацію підприємства. Опираючись на результати наукових доробок та власних досліджень, вважаємо, що першочерговими питаннями, що потребують адекватного наукового розв'язання, є: визначення алгоритму діагностики та принципів аналітичного дослідження стратегічного розвитку промислового підприємства на основі ефективного управління змінами; обґрунтування оцінювальних критеріїв і показників ефективності реалізації бізнес-проектів у контексті управління ними.

У процесі дослідження даного питання акцентовано увагу на наступних складових діагностики розвитку підприємства: на основі зростання якості управління та якості запроваджених бізнес-процесів, зокрема через набутий ресурсний потенціал та можливості планування та прогнозування стратегічного розвитку підприємства. Це дозволить здійснити комплексну характеристику управління розвитком підприємства, що відображає ступінь використання ресурсного потенціалу, спроможність досягати поставлених стратегічних цілей та здатність до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі за допомогою синтетичних (узагальнюючих) показників, що охоплюють різні аспекти управлінської діяльності, а саме (табл.2): організаційну, виробничу, фінансову, інноваційну, трудову, комерційну.

Варто відзначити, що оцінку ефективності управління розвитком підприємства можна розглядати як з позиції монокритеріального, так полікритеріального підходів [5]. Монокритеріальний підхід передбачає оптимізацію (максимізацію або мінімізацію) одного з параметрів ефективності розвитку підприємства. При полікритері-

альному підході оптимізують кілька параметрів ефективності розвитку підприємства. Деякі параметри можуть бути на допустимому (нормативному) рівні, а інші повинні слідувати до граничних значень максимуму або мінімуму. Полікритеріальний підхід реалізується через розрахунок адаптивного і мультиплікативного критеріїв. Даний підхід не конкретизує параметри, які необхідно буде максимізувати або мінімізувати при оцінці ефективності управління розвитком підприємства, але використання цього підходу дає можливість провести оптимізацію за кількома параметрами [4, с. 101].

У процесі управління розвитком промислового підприємства слід опиратися на кількісну та якісну оцінку потенціалу та його підвищення у майбутньому для реалізації програм розвитку, визначення причин неефективного управління та використання існуючого потенціалу для його підвищення у майбутньому. Грунтуючись на зазначеному та враховуючи те, що рушійною силою розвитку є зміни (різних сфер та напрямів життєдіяльності фірми), автором запропоновано алгоритм визначення відхилень у процесі управління розвитком промислового підприємства (рис.2).

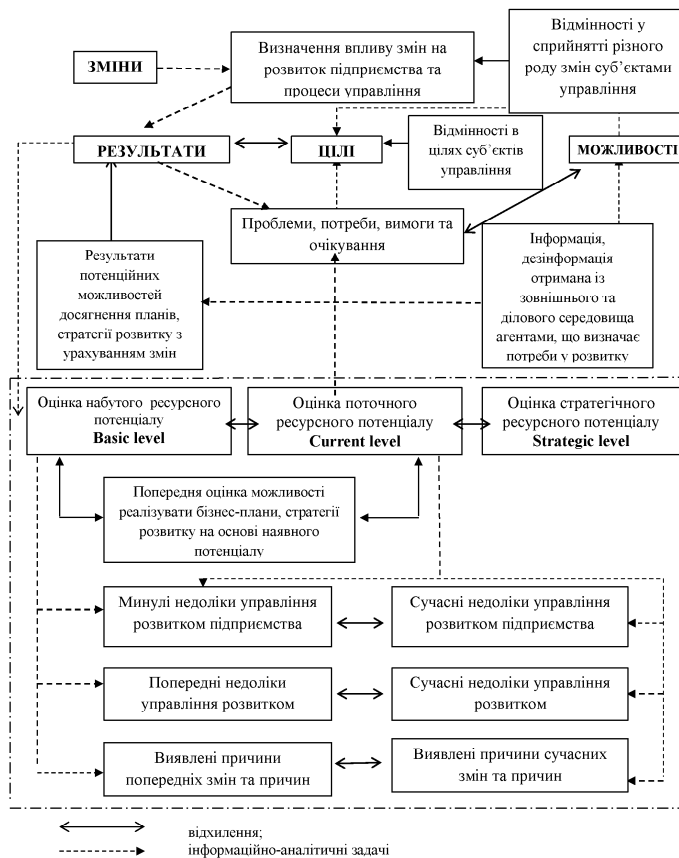


Рис.2. Алгоритм визначення відхилень у процесі управління розвитком промислового підприємства

Джерело: адаптовано до предмету дослідження [7, с. 114].

Побудова ефективної системи управління розвитком промислового підприємства є основою для якісного нарощування його потенціалу і повинна включати наступні етапи: планування, організацію, моніторинг та, за необхідності, здійснювати подальше корегування принципів, методів, цілей та завдань щодо управління сукупним потенціалом з урахуванням динаміки змін внутрішнього та зовнішнього середовищ.

Загалом ефективність управління розвитком підприємства можна оцінити через співвідношення між поточним та базисним рівнем значення основних показників, а стратегічний результат – на підставі прогнозованих значень показників шляхом використання трендового аналізу, регресійних моделей тощо.

Таблиця 2

Показники для обрахунку ефективності управління розвитком підприємства у контексті визначення його потенціалу

СКЛАДОВІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ						
	Група 1	Група 2	Група 3	Група 4	Група 5	Група 6
	<i>Фінансовий потенціал</i>	<i>Виробничий потенціал</i>	<i>Інноваційний потенціал</i>	<i>Комерційний потенціал</i>	<i>Трудовий потенціал</i>	<i>Організаційний потенціал</i>
Цільові показники-індикатори	Рівень рентабельності	Коефіцієнт придатності основних засобів	Ефективність інноваційної діяльності	Рентабельність продаж	Продуктивність праці	Частка приросту продукції за рахунок управлінсько-організаційних заходів
	Коефіцієнт забезпечення власними коштами	Фондовіддача	Частка приросту інноваційної продукції у сукупному обсязі реалізованої продукції	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Зарплатоємність на одиницю собівартості	Коефіцієнт ефективності витрат на утримання апарату управління
	Рівень капіталізації підприємства	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	Частка приросту нематеріальних активів у сукупних активах	Частка ринку підприємства	Трудоємність одиниці продукції	Коефіцієнт рентабельності управління
	Коефіцієнт поточної ліквідності	Рентабельність капіталу	Коефіцієнт інноваційних впроваджень	Фінансування маркетингових заходів щодо реалізації стратегії розвитку	Частка приросту продукції за рахунок продуктивності праці	Ступінь реалізації стратегії розвитку підприємства (за ключовим показником)

Джерело: сформовано автором на основі с адаптування до предмету дослідження

Визначення кількісних значень основних критеріїв оцінки (табл. 2) та приведення їх у єдиний вимір передбачає використання комплексу математичних заходів (порівняння з базовим значенням чи нормативним та їх стандартизації). Це дозво-

литель обрхувати інтегральне значення показника ефективності управління розвитком підприємства відповідного рівня (базового, поточного та стратегічного). Якісна сторона ефективного управління розвитком підприємства характеризується динамікою змін обраних показників відносно базового показника та економічною ефективністю управління розвитком підприємства у стратегічному періоді.

Рівень ефективності управління розвитком підприємства визначається на основі змін кожного показника-індикатора ресурсного потенціалу: зростання рівня ефективності управління розвитком підприємства визначається змінами приросту показників-індикаторів, зокрема: значення показника має бути вищим відносно попереднього періоду (базовий рівень) для рівно направлених показників, і навпаки нижче — для обернено направлених показників. Такий підхід характеризує ефективність управлінських заходів у різних сферах формування потенціалу підприємства, що забезпечує безперервний процес нарощення економічної ефективності суб'єкта господарювання.

Відповідно, загальна оцінка ефективності управління розвитком підприємства у контексті використання його потенціалу у поточному періоді та можливості його підвищити в майбутньому можна трактувати таким чином як зростаючий, стабільний та спадаючий (табл. 3).

Таблиця 3

Характеристика рівня ефективності управління розвитком промислового підприємства

Показник	Види ефективності управління розвитком підприємства		
	Зростаючий	Стабільний	Спадаючий
Інтегральний i -показник якості управління фінансовим потенціалом, $BCS^i_{t-фін}$	$BCS^i_{t-фін} > BCS^i_{t-1, фін}$	$BCS^i_{t-фін} = BCS^i_{t-1, фін}$	$BCS^i_{t-фін} < BCS^i_{t-1, фін}$
Інтегральний i -показник якості управління виробничим потенціалом, $BCS^i_{t-вир}$	$BCS^i_{t-вир} > BCS^i_{t-1, вир}$	$BCS^i_{t-вир} = BCS^i_{t-1, вир}$	$BCS^i_{t-вир} < BCS^i_{t-1, вир}$
Інтегральний i -показник якості управління трудовим потенціалом, $BCS^i_{t-тр}$	$BCS^i_{t-тр} > BCS^i_{t-1, тр}$	$BCS^i_{t-тр} = BCS^i_{t-1, тр}$	$BCS^i_{t-тр} < BCS^i_{t-1, тр}$
Інтегральний i -показник якості управління комерційним потенціалом, $BCS^i_{t-ком}$	$BCS^i_{t-ком} > BCS^i_{t-1, ком}$	$BCS^i_{t-ком} = BCS^i_{t-1, ком}$	$BCS^i_{t-ком} < BCS^i_{t-1, ком}$
Інтегральний i -показник якості управління інноваційним потенціалом, $BCS^i_{t-інн}$	$BCS^i_{t-інн} > BCS^i_{t-1, інн}$	$BCS^i_{t-інн} = BCS^i_{t-1, інн}$	$BCS^i_{t-інн} < BCS^i_{t-1, інн}$
Інтегральний i -показник якості управління організаційним потенціалом, $BCS^i_{t-орг}$	$BCS^i_{t-орг} > BCS^i_{t-1, орг}$	$BCS^i_{t-орг} = BCS^i_{t-1, орг}$	$BCS^i_{t-орг} < BCS^i_{t-1, орг}$

Джерело: авторська розробка.

Такий підхід дозволяє здійснити оцінку ефективності управління розвитком промислового підприємства, виходячи із комплексної сегментації ресурсного потенціалу

(організаційний, фінансовий, виробничий, трудовий, інноваційний, комерційний) на засадах співставлення результату (значення показників) та ефективності (зміни показника).

Для комплексної оцінки необхідною умовою є стандартизація показників та визначення рангу для кожного i -показника в t -періоді (табл. 4):

Таблиця 4

Визначення рангу показників ефективності управління розвитком підприємства

Вираз	Бал	Вираз	Бал	Вираз	Бал
$BCS_t^i > BCS_{t-1}^i$	1	$BCS_t^i = BCS_{t-1}^i$	0	$BCS_t^i < BCS_{t-1}^i$	-1
Якщо значення інтегрального i -показника в t -період перевищує 0, то це свідчить про тенденцію його зростання відносно базового рівня показника в $(t-1)$ періоді		Якщо значення інтегрального i -показника дорівнює 0, то це свідчить про його стабільний розвиток		Якщо значення інтегрального i -показника в t -період нижче 0, то це свідчить про його спадаючий розвиток відносно базового рівня показника в $(t-1)$ періоді	

Джерело: сформовано автором.

Розрахунок комплексного показника ефективності управління розвитком промислового підприємства визначається, як сума рангів цільових показників в контексті складових потенціалу. Максимальне значення для комплексної оцінки якості приведенного рангу формується в межах інтервалу $[-24; 24]$. Абсолютне значення комплексного показника розраховується за формулою:

$$I_{BCS} = I_{BCS1} + I_{BCS2} + I_{BCS3} + \dots + I_{BCSn} \quad (2)$$

де, $I_{BCS1}, I_{BCS2}, I_{BCS3}, \dots, I_{BCSn}$ – значення індексів приведених рангів для інтегральних значень показників у межах груп потенціалу підприємства.

Для об'єктивного визначення результату зміни рангів рівня ефективності управління виробничою діяльністю підприємств в області ресурсозбереження обчислено кількість рівнів, використовуючи модель Стерджеса:

$$= 1 + 3,032 \lg n, \quad (3)$$

$$= 1 + 3,032 \lg(6) = 3,36 \approx 3$$

де n – чисельність елементів аналізованої сукупності (у нашому випадку – 6 складових потенціалу).

Згідно розрахунків шкала визначення рівня ефективності управління розвитком підприємства складатиметься з трьох рівнів. Ширина інтервалу визначено за наступною формулою:

$$L = \frac{X_{\max} - X_{\min}}{3} = \frac{24 - (-24)}{3} = 16 \quad (4)$$

де, $X_{\max} > X_{\min}$ – максимальне та мінімальне значення сукупного рангу.

Таблиця 5

Визначення рангу рівня ефективності управління розвитком промислового підприємства

Рівень інтервалу	Ранг цільового показника	Інтервали сукупного рангу
Спадаючий (СП)	-1	[-24; -12]
Стабільний (СТ)	0	[-13; +7]
Зростаючий (З)	1	[+8; +24]

Джерело: розраховано автором на основі співставлення до предмету дослідження.

Останнім етапом діагностики ефективності управління розвитком промислового підприємства є формування стратегічних напрямків підвищення ефективності управління розвитком промислового підприємства на основі отриманих результатів та змін, що спричинили до відхилень у процесі управління. На цьому етапі використовується система планових методів для прогнозування майбутніх показників (трендовий аналіз, регресійний метод), що визначають стратегічний рівень ефективності управління розвитком підприємства в контексті використання його потенціалу внаслідок змін та відхилень у процесі стратегічного розвитку підприємства. Якісна сторона планових заходів є основою організації процесу управління і ґрунтується на підготовці і обґрунтуванні конкретних практичних заходів для підвищення ефективності використання потенціалу підприємства через формування стратегічних карт розвитку (рис. 3).

Запропонована система показників, що визначає динамічне нарощення потенціалу промислового підприємства виступає інструментарієм для його якісного управління. Зазначена система показників містить шість складових, які відтворюють стратегічно важливі аспекти діяльності промислового підприємства: організаційний (О), фінансовий (Ф), виробничий (В), комерційний (К), інноваційний (І) та трудовий (Т). Запропонований принцип ефективного розвитку промислових підприємств на основі зростання показників ефективності потенціалу підприємства передбачає визначення оптимальності за досягнення такого співвідношення через формування стратегічних карт, котрі забезпечують перехід від розробленої в організації стратегії до стадії її безпосередньої реалізації.

Для формування стратегічних карт необхідно дотримуватись критерію ефективності управління розвитку, який має відповідати нижче упорядкованому вигляду:

$$I_{BCS} \geq I_{BCS} \geq I_{BCS} \geq I_{BCS} \geq I_{BCS} \geq I_{BCS} \quad (5)$$

де, I_{BCS} , I_{BCS} , I_{BCS} , I_{BCS} , I_{BCS} , I_{BCS} — фінансовий, комерційний, виробничий, інноваційний, трудовий та організаційний індекси рівня ефективності управління розвитком.



Рис. 3. Стратегічна карта розвитку промислового підприємства на основі ефективності управління потенціалом

Джерело: розроблено автором.

Висновки. Отримані результати наукового дослідження засвідчили необхідність розробки комплексної оцінки ефективності управління розвитком промислового підприємства задля діагностики стану, тенденцій та визначення факторів, що спричиняють до стабілізаційних та дестабілізаційних змін у розвитку конкретного підприємства, його потенціалу у розрізі складових, результативних показників від застосування управлінського інструментарію. Практичне застосування запропонованої

методики для діагностики конкретного промислового підприємства представлятиме предмет подальших наукових досліджень.

1. *Тарасова Г.О.* Управління розвитком промислових підприємств в умовах економічної нестабільності : дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України. Тернопіль, 2019 рік. 416 с.; 2. *Лизньова А. Ю. Кочеткова Ю. Ю.* «Економіка и менеджмент – 2013: перспективы интеграции и инновационного развития». 2013. Том 4. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/28_Lyznova.htm; 3. *Вечерковски Р.З.* Управление знаниями при формировании конкурентных преимуществ предприятия : дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.06.01 «Экономика, организация и управление предприятиями» / Р.З. Вечерковски. Луганск : ВНУ им. В. Даля, 2004. 216 с.; 4. *Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю.* Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. Проблеми системного підходу в економіці. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/5_67_2018_ukr/17.pdf DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-5-17>; 5. *Балабанова Л.В., Сардак А.В.* Управление персоналом: учебник. К.: Центр учеб. лит., 2011. 468 с.; 6. *Калашнік І. І.* Оцінка ефективності управління якістю продукції на промислових підприємствах. Економіка та держава. 2008. № 9. С. 75–78; 7. *Філіпішин І.* Концепція управління розвитком промислових підприємств. Економіка. 2012. № 1(115). С. 112–117.

УДК: 65.01

О.В. Склярєнко, О.І. Федік, Я.О. Колодінська

DOI: 10.36919/2312-7872.2.2019.63

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ В РЕКЛАМНІЙ КОМПАНІЇ

У статті розглянуто можливості і переваги використання програмного забезпечення для підвищення ефективності обробки даних та візуалізації звітності в рекламній діяльності на прикладі комп'ютерної програми Power BI. Наведено напрямки застосування бізнес-аналізу в діяльності рекламної агенції, що надає послуги з digital-маркетингу. Виділено етапи надання послуг рекламною компанією. Окреслено функції звітності у рекламній діяльності. Наведено типові форми звітності та визначена їхня роль у діяльності рекламної компанії. Розглянуто типові проблеми, що виникають при підготовці неавтоматизованого формату звітів. Проаналізовано процес підготовки комплексного щоквартального звіту та розраховано його вартісну оцінку. Розглянуто прикладне програмне забезпечення для оптимізації цього процесу, описані його основні характеристики та можливості інтеграції з різними джерелами даних. Наведено практичний приклад оптимізації підготовки звітності за допомогою прикладного програмного забезпечення. Здійснено оцінку імовірної економії від впровадження запропонованого програмного забезпечення.

This article discusses the possibilities and benefits of using software to improve data processing and report visualization in the case of use a Power BI computer program. The issue disclosed in article is an actual to current situation on digital marketing services market, because the level of market competition is growing and new ways of internal business processes optimization is needed. Thus, below, in the body of article, was disclosed main ways of business analysis implementation to activity of advertising company, which provides digital marketing services. Quality