

9. Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит як складова маркетингової діяльності підприємства / Т.Є. Дерев'янченко // Проблеми формування ринкової економіки: Міжвідомчий науковий збірник. – Вип. 9. – К. : КНЕУ, 2001. – С. 237–245.
10. Плаксіє Т.О. Маркетинговий аудит: сутність, складові та особливості проведення / Т.О. Плаксіє, Г.В. Пухальська // Вісник ХНУ. Економічні науки. – Хмельницький. – 2009. – № 2. – Т. 1. – С. 74–77.
11. Гараніна І.І. Механізм оцінювання ефективності рекламного повідомлення нової марки / І.І. Гараніна // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» Логістика. – 2012. – № 749. – С. 139–143.

УДК 005.591.3:[658:662.21.3]

**Гаркуша О.Ю.**

*здобувач кафедри прикладної економіки  
Донецького національного університету економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського*

## КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИНОРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розкрито сутність теоретичних підходів до визначення понять «управління», «механізм». На основі узагальнення цих підходів визначено сутність механізму управління розвитком підприємства та обґрунтовано його складові з урахуванням специфіки діяльності виноробних підприємств. Охарактеризовано головну мету, завдання та принципи управління розвитком підприємства, а також етапи реалізації бізнес-процесів та функцій виноробного підприємства.

**Ключові слова:** механізм, управління, розвиток, виноробне підприємство, концептуальний підхід, принципи управління, закони, закономірності, процесний підхід.

### **Гаркуша А.Ю. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ВИНОДЕЛЬЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье раскрыта сущность теоретических подходов к определению понятий «управление», «механизм». На основе обобщения этих подходов определена сущность механизма управления развитием предприятия и обоснованы его составляющие с учетом специфики деятельности винодельческих предприятий. Охарактеризованы главная цель, задания и принципы управления развитием предприятия, а также этапы реализации бизнес-процессов и функций винодельческого предприятия.

**Ключові слова:** механізм, управління, розвиток, винодельческое предприятие, концептуальный подход, принципы управления, законы, закономерности, процессный подход.

### **Garkusha A.U. CONCEPTUAL APPROACH TO THE FORMATION MECHANISM OF MANAGEMENT DEVELOPMENT OF WINERY ENTERPRISE**

The article reveals the essence of the theoretical approaches to the definition of «management», «mechanism». On the basis of summarizing these approaches defines the essence of the mechanism of management development of the enterprise and justified its components with respect to the specifics of winery enterprises. Characterized the main purpose, tasks and principles of management development of enterprise, and implementation phases of business processes and functions of winery enterprise.

**Keywords:** mechanism, management, development, winery enterprise, conceptual approach, management principles, laws, patterns, process approach.

**Постановка проблеми.** В умовах трансформаційних економічних процесів у країні перед вітчизняними підприємствами постає проблема забезпечення стійкого функціонування та розвитку, високого рівня конкурентоспроможності та життєздатності, вчасної адаптації до невизначених умов зовнішнього середовища та стрімких змін, які відбуваються в ньому. Додатковою проблемою для сучасних підприємств, яка потребує своєчасного вирішення, залишається проблема забезпеченості збалансованості окремих сфер, напрямів діяльності та бізнес-процесів підприємства, результатів їх функціонування та перетворень, зміни кількісних та якісних параметрів діяльності у часі, що визначає характер та вектор майбутнього розвитку підприємства та рівень його прогресивності. Вирішення зазначених питань потребує розробки чи удосконалення існуючих способів, методів, прийомів та дій, які дозволяють ефективно функціонувати у поточному періоді та здійснювати прогресивні зміни у довгостроковій перспективі. У сукупності такі заходи складають механізм управління розвитком підприємства, який у сучасних умовах господарювання органічно охоплює всі аспекти операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми управління розвитком підприємств розглянуті у роботі таких вчених: І.О. Богатирьова, О.О. Бакунова, О.В. Виноградова, О.Л. Гапоненка, О.В. Грабельської, А.В. Головача, С.П. Дунди, Є.Г. Єліферова, Л.С. Запасної, А.Т. Зуба, Л.А.Костирко, Н.Т. Малої, А.П. Панкрухіна, Ю.С. Погорелова, Ю.А. Путятіна, А.І.Пушкаря, О.В. Раєвнєвої, Н. Сичової, І.В. Смоліна, М.Р. Тимощука, Р.В. Фащура, Л.В. Фролової, М. Хаммера та ін. Окремі наробітки з формування механізмів управління розвитком з урахуванням особливостей діяльності підприємств виноробної галузі зроблені Є.І. Аметовою, М.В. Дунаєвою, Ю.В. Жежелем, А.Н. Зотовим, В.І. Іванченком, О.В. Лужецькою та ін. Однак огляд зазначеної економічної літератури довів, що на сьогодні більшість питань управління розвитком підприємств та формування відповідних механізмів потребують систематизації та удосконалення. Подібні явища відбуваються й на виноробних підприємствах, де вони практично не визначені, а зокрема, відкритими залишаються питання змістовного наповнення та складових механізму управління розвитком.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є удосконалення концептуального підходу до формування механізму управління розвитком з урахуванням специфічних особливостей господарської діяльності виноробних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розробка теоретичних положень управління, спрямованого на стійкий економічний розвиток виноробних підприємств, потребує творчого поєднання передових досягнень, прийомів та підходів сучасного менеджменту, а також урахування окремих концептуальних положень, розроблених останнім часом.

На основі існуючих в спеціальній літературі підходів до управління (системного та процесного) для початку доцільно визначити сутність таких понять, як «управління» та «управління розвитком підприємства».

Для розкриття сутності поняття «управління» доцільно проаналізувати різні трактування сучасних науковців.

Широке висвітлення сутності управління надається в тлумачних словниках. Так, В. Даль термін «управляти» характеризує як «...керувати, спрямовувати діяльність будь-кого, будь-чого» [1, с. 142]. У Великому тлумачному словнику сучасної української мови надається такі визначення поняттю «управління»: «...спрямування діяльності, роботи кого-, чого-небудь; спрямування ходу процесу; впливати на розвиток, стан чого-небудь. Крім цього, управління можна визначити як процес впливу і, водночас, як систему суб'єктів і об'єктів управління та управлінських дій» [2, с. 26]. У словнику А.Б. Борисова управління визначається як «...свідомий цілеспрямований вплив з боку суб'єкта на об'єкт, що здійснюється з метою спрямувати їх дії у потрібне русло та отримати бажаний результат» [3, с. 68]. Такий підхід підтримує й Б.З. Гвоздьов, який зазначає, що «...управління являє собою комплекс дій, необхідних для забезпечення узгодженої спільної діяльності людей, а також сукупність ланок, які здійснюють управління та зв'язки між ними» [4, с. 23].

З технологічної точки зору сутність управління відповідає терміну «вплив», який визначає управління як «...дію, результатом якої є зміна керованого процесу, предмета чи явища, їх перетворення, перехід із одного стану в інший» [4, с. 71-72].

Більш широко визначення сутності управління надає С.В. Івахненко, який вважає, що це поняття багатогранне, тому його потрібно розглядати під різними кутами: як процес, як організацію цього процесу та як стиль управління [5, с. 41]. Найпоширенішим є трактування управління як «сукупності процесів, що забезпечують підтримку системи в заданому стані та/або переведення її до нового (більш бажаного, планового) стану шляхом організації та реалізації цілеспрямованих управлінських дій» [4, с. 38], тобто процесу впливу суб'єкта на діяльність керованого об'єкта для досягнення поставленої мети.

З позицій системного підходу цікавим доцільно вважати трактування таких науковців, як В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань та З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, які вважають, що «...управління – це система ідей, принципів, уявлень, які визначають мету функціонування підприємства, механізм взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, характер відносин між окремими ланками його внутрішньої структури, а також необхідний ступінь урахування впливу зовнішнього середовища на розвиток підприємства» [6, с. 143; 7, с. 54].

Таким чином, кожне із наведених визначень поняття «управління» та підходів до нього заслуговує

на увагу та виступає базисом в обґрунтуванні сутнісних характеристик поняття «управління розвитком підприємства». Е межах даного дослідження перевагу надано процесному підходу до управління, тобто поняття «управління» пропонується розглядати як «сукупність певних процесів».

Отже, використовуючи процесний підхід до управління та враховуючи сутність поняття «розвиток підприємства», можна запропонувати наступне визначення: управління розвитком підприємства являє собою сукупність процесів щодо формування та здійснення кількісних та якісних змін, здатних забезпечити стійке економічне зростання та одночасну збалансованість бізнес-процесів підприємства всупереч впливу зовнішнього та внутрішнього середовища за рахунок ефективного використання ресурсного потенціалу, компетенцій та конкурентних переваг.

Виходячи із запропонованого визначення, реалізація сукупності процесів щодо формування та здійснення кількісних та якісних змін на підприємстві потребує розробки певного механізму управління розвитком.

Підходи сучасних науковців до розуміння механізмів управління як складової системи управління, які забезпечують ефективний вплив на діяльність керованого об'єкта, є досить конструктивними. Вони допомагають зрозуміти процеси, що відбуваються в управлінні, і виявити роль сукупності процесів, поєднаних у механізми досягнення бажаного результату [4, с. 73]. Тому система управління містить таку складову, як механізми, що поєднують односпрямовані функції, інструменти та моделі управління. В свою чергу, функції, моделі та інструменти управління визначаються специфікою діяльності підприємств [4, с. 75]. Оптимальне їх поєднання забезпечує ефективність застосування управлінських механізмів. Тому виникає необхідність налагодження цих механізмів на основі узгодження складових, які їх утворюють.

Категорія «механізм» запозичена з технічної термінології і вже давно широко використовується в економічній науці і практиці господарювання, але й сьогодні її сутність потребує уточнення й методологічного обґрунтування.

Виходячи з першооснови цього поняття як технічної категорії, за якою механізм розглядається як система тіл, призначених для перетворення руху одного чи декількох твердих тіл у потрібний рух інших твердих тіл, зазвичай виділяється вхідна ланка, яка отримує поштовх від двигуна, та вихідна, що є корисним результатом дії механізму [4, с. 75]. Тому завдання проектувальника, як зазначають науковці, полягає в підборі таких елементів і побудові їх взаємодії таким чином, аби досягти на «виході» необхідних значень усіх суттєвих параметрів з мінімальними витратами енергії [4, с. 76].

Розглядаючи поняття «механізм» в економічних і соціальних дослідженнях, М.С. Дороніна наголошує, що «...у підприємства, з одного боку, завжди є деяка сукупність «вхідних» умов, які зумовлюють формування того чи іншого механізму, а з другого боку, є деякий «вихід» – економічні і соціальні процеси, що породжуються відповідним механізмом». Таке твердження дозволяє трактувати механізм як певну складну організовану систему, яка переробляє вхідні умови, що склалися, у бажаний вихід – процеси [4, с. 129].

Ґрунтуючись на проведених дослідженнях, можна зробити висновок, що існуючі в літературі визначення поняття «механізм» уточнюють, конкретизу-

ють та доповнюють одне одного. Систематизовано їх представляє Л.В. Фролова як сукупність (або систему) формальних і неформальних правил, процедур, методів, способів, форм, важелів, функцій управління економічними відносинами різного рівня [4, с. 130]. В цьому випадку механізм управління виступає засобом впливу суб'єкта на функціонування та зміну об'єкта.

Отже, узагальнення існуючих думок з приводу сутності і структури механізму управління [4; 5; 6; 7], надало змогу запропонувати наступне визначення: механізм управління розвитком підприємства являє собою комплекс дій і технік організаційно-економічного характеру, спрямованих на забезпечення стійкого економічного зростання при збалансованості бізнес-процесів на основі використання певних способів, методів та інструментів управління розвитком підприємств, що відповідають специфіці їх діяльності та галузевим особливостям функціонування.

Доцільно зазначити, що певні елементи механізму управління на багатьох підприємствах вже сформовані та функціонують, хоча і не комплексно, і не з чіткими завданнями. Отже, для удосконалення концептуального підходу до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства доцільно удосконалити існуючі його елементи та складові з урахуванням галузевої специфіки їх діяльності. Ті ж елементи та складові, яких не існує на виноробних підприємствах, доцільно розробити та запровадити у практику їх господарювання.

Таким чином, виходячи із сутності механізму управління розвитком підприємства та необхідності удосконалення його складових для підприємств виноробної галузі, в якості основних блоків такого механізму пропонується виділити такі: теоретико-методологічний базис, науково-методичний базис та процесно-функціональний базис. Крім цього, центральним елементом механізму управління розвитком підприємства, який визначає, дотримується, враховує, використовують, здійснює та координує елементи запропонованих складових блоків механізму, виступає управлінський персонал та організаційна структура виноробного підприємства.

Так, до складу теоретико-методологічного базису механізму управління розвитком виноробного підприємства доцільно віднести наступні елементи: сукупність законів та закономірностей, а також галузевих особливостей функціонування підприємств, які повинні враховувати керівництво у процесі здійснення змін; сукупність певних принципів управління, які витікають із змістовної сутності розвитку підприємства і дотримання яких є основою успішної реалізації цілей розвитку; головна мета та завдання управління, які визначаються управлінським персоналом та узгоджуються із загальною стратегією підприємства.

Враховуючи той факт, що функціонування виноробного підприємства відбувається в умовах постійного впливу ентропії, дії економічних законів, циклічності, синергії, самозбереження, загальних законів діалектики, інших законів та закономірностей, є необхідним їх урахування в процесі розробки механізму управління розвитком виноробного підприємства.

Роздивимось основні групи законів та закономірностей, на основі яких здійснюється управління розвитком виноробного підприємства.

Виходячи із сутності та основних характеристик розвитку як економічної категорії, фундаментальною базою здійснення змін на підприємстві є загаль-

ні закони діалектики, тобто загальнонаукова методологія, до якої відносяться закони єдності і боротьби протилежностей та закон переходу кількісних змін в якісні. Результатом дії першого з фундаментальних законів є система протиріч (між плановістю розвитку і неповною визначеністю умов господарювання, централізацією і децентралізацією управління розвитком та ін.), а закону переходу кількісних змін в якісні – перехід підприємства до етапу життєвого циклу з більш ефективним використанням наявних ресурсів, розробкою і виробництвом нових видів продукції, технології тощо [4, с. 131].

Оскільки розвиток є економічною категорією, то процес управління ним повинен враховувати систему загальних специфічних економічних законів, таких як закон попиту та пропозиції, закон вартості, закон конкуренції, закон зростаючих потреб, закон ефекту масштабу тощо, які визначають певні умови, параметри, характер, напрямок та масштаби майбутнього розвитку підприємств з урахуванням галузевих особливостей їх функціонування.

Обов'язковою умовою розвитку підприємства є також урахування загальних законів організації, основними з яких є: закон онтогенезу, композиції і пропорційності, самозбереження, синергії, впорядкованості, єдності системи управління, централізації, єдності аналізу і синтезу.

Важливе значення в процесі розвитку підприємства відводиться на урахування закономірностей функціонування підсистем забезпечення виробничої діяльності [4, с. 132]. Тобто зміни, які відбуваються на підприємстві, повинні враховувати особливості функціонування окремих бізнес-процесів та їх взаємозв'язок.

Процес управління розвитком підприємств потребує урахування галузевої специфіки їх діяльності, а також ключових факторів успіху, характерних для кожної окремої галузі, які визначають основні напрями та характер розвитку підприємств у майбутньому. Так, галузеві особливості діяльності підприємств виноробної галузі пропонується розглядати в межах двох груп: зовнішні (достатня структурованість галузі, виключно позиційний характер конкуренції, висока концентрація галузі, існування тенденції до її консолідації, висока чутливість до коливань ринкової кон'юнктури та безпосередня залежність від рівня життя та платоспроможності населення, сезонний характер реалізації готової продукції) та внутрішні (сезонно-кліматична та сировинна орієнтованість виробництва, тривалий витратний цикл виробництва та фінансовий цикл, матеріаломістке та витратомістке виробництво, нерівномірність ділової активності та завантаження виробничих потужностей протягом року, наявність сильного впливу фактору інертності, переважання у структурі оборотних активів високої частки низьколіквідних активів, фінансування оборотних активів за рахунок довгострокових та постійних пасивів, значна частка оборотного капіталу в активах підприємств, тривалий період їх обертання, зростання частки позикового капіталу, значний обсяг ручної праці практично на всіх стадіях виробничого процесу).

Ефективне управління розвитком виноробних підприємств забезпечується за допомогою реалізації певних принципів, які являють собою основні, вихідні положення, встановлені загальноприйнятими, широко розповсюдженими правилами дій та властивості економічних процесів [1, с. 23], або ж вихідні положення економічної теорії, основні правила організації конкретної економічної діяльності [3, с. 67].

На нашу думку, реалізація процесу управління розвитком саме підприємств виноробної галузі повинна базуватися на принципах, адекватних умовам та особливостям їх функціонування, а також враховувати сутнісні характеристики самого поняття «розвиток підприємства» та базуватися на принципах загального менеджменту [4, с. 156]. Узагальнення зарубіжного та вітчизняного досвіду організації управління розвитком дозволяє запропонувати наступні принципи управління розвитком виноробних підприємств: цілеорієнтованості, циклічності, безперервності, інерційності, адаптивності, гнучкості, динамічності, пропорційності, збалансованості, стабілізації, альтернативності, оптимальності, інтегрованості, системності, комплексності [4; 5; 6; 7].

Кожен з наведених принципів управління розвитком має свої особливості саме в підприємствах виноробної галузі.

Розвиток виноробного підприємства як сукупності змін передбачає визначення складу, структури елементів, підсистем, бізнес-процесів та виявлення основних взаємозв'язків між ними; виявлення зовнішніх зв'язків системи і вибір головних з них; визначення функцій системи та закономірностей її функціонування з метою отримання бажаного результату з урахуванням сукупного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів розвитку [4, с. 134]. Всі ці аспекти відображає принцип системності розвитку підприємства.

Системність розвитку завжди доповнюється його комплексністю, під якою розуміється не тільки необхідність урахування та аналізу всього спектру особливостей та факторів розвитку, але й належне поєднання застосовуваних методів здійснення змін на підприємстві.

Гнучкість процесу управління розвитком передбачає стійкість, адаптацію та пристосування підприємства до змін зовнішнього середовища та забезпечення можливостей проведення своєчасних змін в процесі управління [4, с. 164], а також передбачає можливість коригування цільових параметрів в цілому чи окремих кількісних значень кожного з них під впливом змін факторів середовища функціонування виноробного підприємства.

Орієнтованість процесу управління розвитком на стратегічні цілі розвитку виноробного підприємства передбачає охоплення всіх рівнів функціональних підрозділів, бізнес-процесів, координацію заходів у часі, інтеграцію в рамках управлінської ієрархії [4, с. 145]. Окрім цього, якщо цілі розвитку суперечать місії та стратегічним цілям підприємства, то їх доцільно відкинути або переглянути.

Інтегрованість процесу управління розвитком із загальною системою управління підприємством. Врахування даного принципу є важливим, оскільки у якому б напрямку діяльності виноробного підприємства не приймалося управлінське рішення, воно, безперечно, буде здійснювати безпосередній чи непрямий вплив на зміни його параметрів [4, с. 123]. Такі положення й визначають необхідність органічного поєднання питань управління розвитком з усіма функціональними системами управління, бізнес-процесами та загальною системою управління підприємством.

Високий динамізм та безперервність процесу управління розвитком підприємства також є важливими принципами. Специфіка передачі інформації у просторі та часі висуває відповідні вимоги стійкості до об'єктів. Оскільки розвиток підприємства передбачає здійснення сукупності певних змін, то оцінку

результатів їх впровадження доцільно здійснювати в динаміці за допомогою аналізу динамічного ряду дискретних оцінок [7, с. 136]. Динамічна реакція на можливі відхилення в ході впровадження змін на підприємстві під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів означає гнучкість системи управління.

Розвиток підприємства повинен зберігатися не тільки під впливом динамічних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, але й характеризуватися ступенем безперервності, оскільки дискретні оцінки не надають можливості помітити стрибкоподібні відхилення ключових показників, які виникають під дією зазначених факторів [4, с. 149]. Тому є необхідним організація на підприємстві відповідної підсистеми безперервного моніторингу, який дозволить би оперативно вирішувати не тільки проблеми, що виникають в процесі розвитку, але й задачі стратегічної спрямованості [5, с. 214].

Принцип оптимальності процесу управління розвитком проявляється в тому, що здійснення сукупності змін на підприємстві повинно відбуватися та оцінюватися з позицій соціально-економічної ефективності. Тобто отримані результати від впровадження відповідних змін повинні перевищувати витрати на їх здійснення та задовольняти інтереси усіх зацікавлених учасників: власників, працівників, контрагентів, держави тощо.

Принцип інерційності в процесі управління розвитком підприємства проявляється в продовженні змін потенціалу підприємства на деякий час навіть після закінчення впливу змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. На підприємствах інерційність проявляється у використанні застарілого обладнання, знань, організаційних структур [6, с. 156].

Важливими принципами управління розвитком підприємства виступають принципи пропорційності та збалансованості, які витікають із сутності самого поняття «розвиток підприємства», та означають, що зміни кількісних та якісних показників повинні відбуватися пропорційно між собою, тим самим забезпечуючи збалансоване функціонування різних бізнес-процесів підприємства.

З врахуванням сутності управління розвитком виноробного підприємства, галузевих особливостей його функціонування, визначених груп законів та принципів формуються головна мета та завдання такого управління. Виділяючи головну мету управління розвитком підприємств виноробної галузі, варто зазначити, що вона повинна органічно поєднуватися з місією підприємства в цілому та реалізовуватися в одному напрямку з нею.

Отже, головну мету управління розвитком виноробного підприємства пропонується формулювати таким чином: забезпечення стійкого економічного зростання та одночасної збалансованості бізнес-процесів для стабільного функціонування та прогресивного розвитку підприємства в майбутньому.

Виходячи з наведених особливостей функціонування виноробних підприємств та змістовних характеристик управління розвитком, реалізація головної мети управління передбачає вирішення комплексу завдань, наведених на рис. 1.

Визначення та характеристика елементів теоретико-методологічного базису механізму управління розвитком виноробного підприємства надало змогу перейти до формування елементів його науково-методичного та процесно-функціонального базисів, які у сукупності та взаємозв'язку являють собою концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства.



**Рис. 1. Головна мета та завдання управління розвитком виноробного підприємства**

У якості складових елементів науково-методичного базису механізму управління розвитком виноробного підприємства пропонується виділяти: критерії розвитку, систему показників оцінки розвитку, методи, інструменти, методики, техніки та технології, а також ресурсний потенціал та компетенції підприємства, за допомогою яких здійснюється управління його розвитком.

Виходячи із сутності критерію як відмітної ознаки будь-чого [2, с. 78], критерії розвитку виноробного підприємства повинні відповідати та не суперечити головній меті та завданням управління розвитком, а також враховувати галузеві особливості діяльності та фактори розвитку виноробних підприємств. У зв'язку з вищевикладеним були виділені такі критерії розвитку підприємства виноробної галузі: оптимальний рівень розвитку за напрямом та масштабом; оптимальний рівень адаптивності розвитку; оптимальний рівень збалансованості розвитку; оптимальний рівень прогресивності розвитку.

У залежності від визначених критеріїв розвитку формується система часткових, інтегральних, кількісних та якісних показників оцінки, за допомогою яких визначаються напрям, масштаб розвитку, ступінь чутливості до змін зовнішнього середовища, рівень збалансованості бізнес-процесів, резерви розвитку тощо.

Здійснення процесів управління розвитком підприємства відбувається на основі використання різних методів, інструментів, методик, а також техніки і технології. Для цілей управління саме розвитком підприємства як динамічного процесу зазвичай застосовуються статистичні методи, методи факторного аналізу, економіко-математичного моделювання, прогнозування та інші, які у поєднанні утворюють різні методики оцінки розвитку, вибору стратегії розвитку та його моделювання. Технологія управління розвитком – це безперервний творчий процес підтримання стійкого режиму функціонування системи

шляхом прийняття та реалізації господарських рішень [1, с. 318].

Ефективність проведення змін як основи розвитку підприємства є розмір та якісний склад його ресурсного потенціалу та наявні компетенції. Тому в умовах змін в зовнішньому середовищі однією з першочергових задач керівництва підприємства стає формування і оцінка поточних та перспективних можливостей підприємства, тобто його потенціалу. Це обумовлено необхідністю забезпечення ефективності функціонування і зміцнення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Формування потенціалу підприємства являє собою процес реалізації заходів по забезпеченню ринкових можливостей підприємства шляхом зміни його характеристик та властивостей до необхідного рівня, відповідно до поставлених цілей. Потенціал підприємства складається з різних ресурсів. Наявність ресурсів як основи для формування потенціалу не є гарантією досягнення мети розвитку, для цього важливо володіти певними здібностями (компетенціями) управляти ресурсами в ході роботи підприємства.

Останньою складовою механізму управління розвитком виноробного підприємства є процесно-функціональний базис, який включає основні функції управління, види бізнес-процесів виноробного підприємства та етапи реалізації цих процесів та функцій. Так, в процесі управління розвитком виноробного підприємства головна мета, його основні задачі та принципи реалізуються шляхом здійснення певних функцій. Ґрунтуючись на загальній теорії менеджменту [4; 5; 6; 7], процес управління розвитком в підприємстві може реалізовувати через такі основні функції: організації, планування, обліку і контролю, діагностики та моніторингу, мотивації. Розглянуті галузеві особливості діяльності виноробних підприємств дозволили виділити такі групи бізнес-процесів, які впливають на їх розвиток, як: виробничо-технологічні, фінансові та маркетингові бізнес-процеси.

До основних етапів реалізації процесів та функцій управління розвитком виноробного підприємства доцільно віднести: аналіз галузевих особливостей та тенденцій розвитку виноробних підприємств; комплексну оцінку розвитку виноробного підприємства; обґрунтування стратегії розвитку підприємства; моделювання динаміки та збалансованості темпів економічного зростання.

Усі заходи щодо здійснення комплексу змін на підприємстві повинні бути спрямовані на задоволення економічних інтересів окремого працівника, колективу підприємства та суспільства в цілому, а також забезпечення максимально можливого використання потенціалу підприємства при дотриманні економічних, екологічних і соціальних інтересів суспільства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, запропонований механізм управління розвитком виноробного підприємства, організований на його теоретико-методологічному, науково-методичному та процесно-функціональному базисах, створить основу для забезпечення належного рівня збалансованості

бізнес-процесів та конкурентоспроможності підприємства, досягнення стратегічних цілей діяльності та прогресивного розвитку виноробного підприємства, і, як наслідок, забезпечення його економічної рівноваги в майбутньому.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка : Современ. написание : в 4 т. / В.И. Даль, 2001. – Т. 4 Р-Я. – 1144, [1] с.
2. Івченко А.О. Тлумачний словник української мови. Довідкове видання / А.О. Івченко. – Харків : Фоліо, 2002. – 446 с.
3. Большой экономический словарь / [авт.-сост. Борисов А.Б.]. – М. : Книжный мир, 2002. – 892, [2] с.
4. Фролова Л.В. Механізми логістичного управління торговельним підприємством : [монографія] / Л.В. Фролова – Донецьк. : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. – 322 с.
5. Івахненко С.В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту: [навч. посіб.] / С. В. Івахненко. – [3. вид., випр. і доп.]. – К. : Знання, 2006. – 350 с.
6. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К. : ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2001. – 560 с.
7. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: [Підручник] / З.Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

УДК 338

Головка І.О.

аспірант кафедри економіки і фінансів підприємства  
Київського національного торговельно-економічного університету

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ОРЕНДНИХ ОПЕРАЦІЙ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ

У даній статті проаналізовано умови реалізації відносин власності через відносини оренди. Особливу увагу приділено орендним операціям як різновиду господарських операцій. Визначено нормативні передумови їх здійснення та розкрито їх сутнісні характеристики.

**Ключові слова:** відносини власності, оренда, орендна операція, роздрібна торгівля.

#### Головка І.А. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ СУЩНОСТИ АРЕНДНЫХ ОПЕРАЦИЙ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

В данной статье проанализированы условия реализации отношений собственности через отношения аренды. Особое внимание уделено арендным операциям, как разновидности хозяйственных операций. Определены нормативные предпосылки их осуществления и раскрыты их существенные характеристики.

**Ключевые слова:** отношения собственности, аренда, арендная операция, розничная торговля.

#### Golovko I.A. THEORETICAL ASPECTS OF ESSENCE RENTAL OPERATIONS IN RETAIL

In this article the terms of property relations through relationships rent. Particular attention is paid to the lease transactions as a form of business transactions. By the regulatory preconditions for their implementation and revealed their essential characteristics.

**Keywords:** Property relations, rent, lease transaction, retail.

**Постановка проблеми.** Однією з базових умов розвитку торговельного підприємництва є наявність та доступність обладнаних площ для організації та проведення торговельної діяльності. Висока вартість об'єктів торговельної нерухомості робить їх недоступними для більшості суб'єктів торговельної діяльності, а відтак – стає бар'єром для її здійснення. Вирішення проблеми потребує реалізації альтернативного варіанту у вигляді оренди шляхом здійснення орендних операцій. Методика їх організації та наукове обґрунтування набуває все більшої актуальності в зв'язку із зростанням ролі торгівлі як індикатора розвитку національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Базовою економічною категорією, що є передумовою виникнення оренди, виступає власність. У наукових джерелах вітчизняних вчених висвітлена категорія оренди, яка є похідною від власності. Досить широко оренда представлена через систему договірних відносин. У працях Я.Б. Усенко, А.Б. Барихіна, А.Б. Борисова, А.Г. Загороднього, А.Г. Грязнової. В якості майнових відносин оренду розглядають А.Н. Азрімян, О.С. Мельничук, І.О. Волкова. З позицій соціально-трудового аспекту форми організації праці оренду досліджують Л.М. Сатир та М.О. Яценко. Таке різноманіття наукових та власного бачення сутності оренди засвідчує багатоаспектність існуючої проблеми.

**Формулювання цілей.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у:

- дослідженні відносин власності;
- обґрунтуванні різниці між окремими похідними категоріями власності;
- визначенні сутності оренди;
- обґрунтуванні особливостей оренди в торгівлі;
- дослідженні сутності орендних операцій та їх основних сутнісних характеристиках.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Невід'ємною і необхідною умовою здійснення господарської діяльності підприємства виступають засоби виробництва як сукупність засобів і предметів праці, що використовуються в процесі виготовлення продукції, виконанні робіт та наданні послуг [1]. Одним із найважливіших засобів здійснення підприємницької діяльності виступає нерухоме майно, приміщення для організації і здійснення підприємницької діяльності. Особливою є роль нерухомості в організації місць роздрібною торгівлі, у здійсненні торговельної діяльності.

Господарська діяльність у сфері торгівлі може спиратися на різні соціально-економічні способи залучення нерухомості у господарський процес. Безумовно, володіння нею на правах власності є вигідним з погляду економічного ефекту (немає витрат на