

УДК 65014.1+658

ХАРЧЕНКО ВІКТОРІЯ,*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління виробництвом
Донецького національного технічного університету*

ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті проаналізовано поняття "система управління розвитком промислового підприємства" і запропоновано його авторське визначення як сукупність управлінських рішень, спрямованих на забезпечення задовільного стану підсистем управління - управління платоспроможністю, фінансовою стійкістю, діловою активністю, рентабельністю, майном, грошовими потоками, - процес реалізації яких дозволяє досягти поставлених цілей у коротко-, середньо- і довгострокових періодах часу. Обґрунтовано стратегії управління діловою активністю підприємства за темпами розвитку діяльності підприємства, за стадіями економічного розвитку і функціональними ознаками; встановлено взаємозв'язки між стратегіями; визначено ризики, що характерні для виділених груп взаємопов'язаних стратегій.

Ключові слова: система управління розвитком; управління; промислове підприємство; ділова активність; стратегія; ризик; операційна діяльність.

Постановка проблеми. Управління фінансово-господарською діяльністю промислового підприємства в сучасних умовах функціонування передбачає вирішення завдань розвитку більш прискореними темпами, оскільки фінансово-економічна ситуація погіршується, що підтверджують статистичні дані Держкомстату України за підприємствами промисловості в минулий посткризовий рік, у якому дебіторська й кредиторська заборгованості зросли відповідно на 10,8% і 15,2% відносно попереднього 2011 р. та у 2,2 і 2,5 рази відносно 2008 р. при зменшенні у 2012 р. обсягу реалізованої продукції на 0,3% і 25,4% порівняно із 2011 р. і 2010 р. [5]. У зв'язку із цим виникає потреба у розробці й впровадженні в практичну діяльність підприємств такої системи управління розвитком, яка б комплексно враховувала цілі й завдання управління всіма важливими аспектами господарювання, які забезпечують виробничий процес, збут продукції, стабільність інвестування й фінансування. Серед важливих завдань управління розвитком промислового підприємства слід виділити управління діловою активністю, у рамках якого формуються результати й генерується ефективність операційної діяльності, що вимагає чітких управлінських дій для стимулювання, розвитку, активізації цього процесу, тобто розробки стратегії управління діловою активністю відповідно до умов функціонування підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремим питанням щодо побудови, формування, забезпечення стійкості системи управління розвитком промислового підприємства присвячені праці російських дослідників К. О. Бармути [1], О. М. Гнатюка [18], О. А. Ніколаєвської [15], І. М. Фролової [18], О. В. Шаламової [19]. О. А. Ніколаєвська підкреслює, що система управління розвитком - це інструментарій впливу на формування й використання потенціалу підприємства, а першоосновою побудови ефективної системи управління розвитком є іденти-

фікація стратегічних цілей [15]. О. В. Шаламова під системою управління розвитком розуміє таку підсистему управління підприємством, яка забезпечує приріст потенціалу підприємства та зміни якості життя споживачів при високій динаміці зовнішнього середовища [19].

І. М. Фролова і О. М. Гнатюк пропонують методику визначення ефективності системи управління розвитком промислового підприємства на основі експертних оцінок за даними, що визначають функції управління за процесами [18]. Дослідниками сформульована основна мета формування системи управління розвитком підприємства, що полягає у створенні антикризової стратегії розвитку підприємства, здатної максимізувати його вартість.

К. О. Бармута підкреслює, що головні критерії сучасної системи управління розвитком підприємства полягають у забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності діяльності підприємства. Крім цього, автор зазначає, що в сучасних ринкових умовах система управління розвитком має бути гнучкою, адекватною; повинна враховувати конкуренцію на ринку, вимоги до рівня якості, невизначеність зовнішнього оточення тощо [1].

Теоретико-методичні засади оцінки стану ділової активності у своїх дослідженнях розглядали М. П. Войнаренко [3], І. С. Вчерашня [17], Г. Д. Гребнев [16], О. А. Зінченко [17], В. В. Ковальов [8], О. І. Марченко [12], Т. К. Островенко [16], Т. Г. Рзаєва [3], А. М. Турило [17]. Науковцями визначено, що ділова активність є:

- характеристикою бізнес-середовища підприємства, яка визначає: стан підприємства на ринку, стан ресурсів підприємства, результати господарювання [12];
- категорією, що характеризує економічну діяльність підприємства, інтенсивність її зміни в часі [17];
- діяльністю зі збільшення прибутку й капіталу за рахунок управління ресурсами [16];

- діяльністю, пов'язаною із виробництвом і комерцією [8, с. 244].

М. П. Войнаренко і Т. Г. Рзаєва наводять визначення таких понять, як "оцінка ділової активності" - комплексна оцінка ресурсів [3, с. 10]; "мета управління діловою активністю" - максимальне підвищення ефективності використання ресурсів; основні завдання - максимізація прибутку, мінімізація ризиків, оптимізація обігу коштів тощо [3, с. 140]; основні функції - розробка стратегії управління, аналіз і планування рівнів ділової активності, прийняття, спрямування та контроль за виконанням управлінських рішень та інші функції [3, с. 142]. З позиції ефективного використання ресурсів науковці пропонують визначення стратегії управління діловою активністю як "формування системи довгострокових цілей виробничо-господарської діяльності підприємств" [3, с. 143].

Проте потребують додаткового вивчення питань щодо обґрунтування стратегій управління діловою активністю в різних умовах економічного розвитку, у яких функціонують підприємства з урахуванням ризику; дослідження взаємозв'язків між різними стратегіями. Також додаткової проробки потребує поняття "система управління розвитком підприємства", структура цієї системи й місце управління діловою активністю підприємства в системі.

Мета статті полягає в розкритті поняття "система управління розвитком промислового підприємства" й обґрунтуванні стратегій управління діловою активністю як однієї з підсистем системи управління розвитком.

Виклад основного матеріалу. Зазвичай у теорії управління, теорії менеджменту під системою управління розуміють наявність суб'єкта й об'єкта управління та зв'язки між ними; взаємозв'язок між рівнями управління. У нашому науковому дослідженні система управління розвитком розглядається з позиції підтримки результативності господарської діяльності, тобто в її основу покладено стан ресурсів, результатів, процесів, управління якими дозволяє досягти оптимального фінансово-економічного становища підприємства в будь-якому ринковому середовищі. Розвиток здебільшого пов'язують зі змінами, більш якісним станом, поліпшенням діяльності. Отже, система управління розвитком має сприяти підвищенню ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства на основі системного підходу до управління економічними процесами на підприємстві, комплексної оцінки результатів діяльності, інтеграції виробництва, реалізації, інвестування й кредитування з метою отримання запланованих показників функціонування.

У процесі проведеного дослідження, підґрунтям якого стало фінансово-економічне становище промислових підприємств у кризовий і післякризовий період, відповідно до теорії систем, системного аналізу сформовано підсистеми (структурні елементи) системи управління розвитком, які поєднують необхідність у забезпеченні підприємства коштами й майном, в отриманні позитивних результатів, у підтримці стійкості положення й активного прояву виробничо-збутових можливостей та інших потенційних можливостей. Структуру системи управління розвитком промислового підприємства подано на рис. 1.

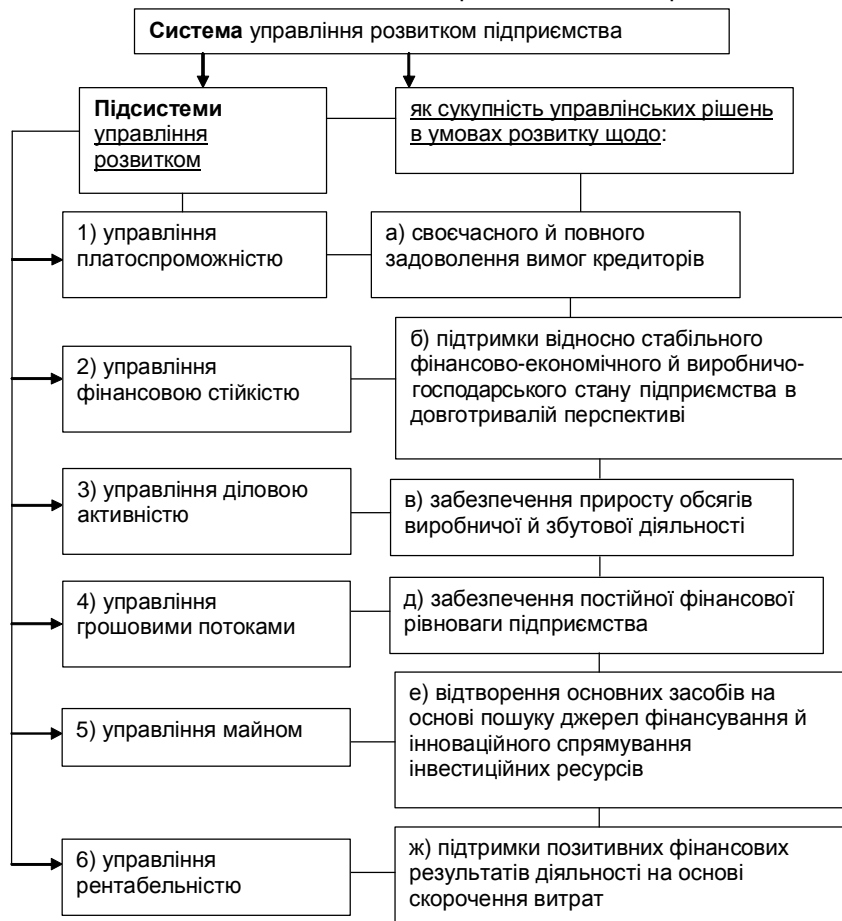


Рис. 1. Структура системи управління розвитком підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що з позиції підтримання результативності господарської діяльності система управління розвитком промислового підприємства - це сукупність управлінських рішень, спрямованих на забезпечення задовільного стану підсистем управління - управління платоспроможністю, фінансовою стійкістю, діловою активністю, рентабельністю, майном, грошовими потоками, - процес реалізації яких дозволяє досягти поставлених цілей у коротко-, середньо- й довгострокових періодах часу.

Як видно з рис. 1, управління діловою активністю як підсистема системи управління розвитком формує уявлення про ефективність операційної діяльності промислового підприємства. У статті ця підсистема розглядається більш детально, оскільки в існуючих умовах господарювання найважливішими проблемами підприємств є відновлення докризових показників діяльності, а це потребує модернізації, реконструкції виробництва, тобто активізації стану економічного зростання, поживлення ділового клімату, формування стратегії управління діловою активністю.

Слід наголосити, що термін ділова активність походить від англійського "business activity", що в перекладі означає ділова діяльність (активність, енергія), тому визначення ділової активності як певної діяльності є не зовсім коректним, більш точним, за авторською позицією, буде формулювання ділової активності підприємства (у широкому значенні) як процесу, що передбачає підвищення ефективності здійснення операційної діяльності.

Аналіз публікацій із питань дослідження ділової активності довів, що ділова активність, виступаючи процесом, пов'язана із результатами діяльності, потенціалом підприємства, конкурентоспроможністю, отже, управління діловою активністю в системі управління розвитком підприємства посідає одне з провідних місць, оскільки генерує спроможність підприємства до зростання його вартості, що, за твердженням І. О. Бланка [2, с. 50], є головною метою функціонування суб'єктів господарювання.

У процесі дослідження виділено особливості управління діловою активністю за сучасних умов функціонування, які полягають у: 1) необхідності постійного відстеження й реагування на зміни зовнішнього середовища; 2) залученні та освоєнні інвестиційних ресурсів для підвищення конкурентоспроможності продукції й підприємства; 3) використанні у виробничому процесі інноваційних технологій для зниження виробничих витрат; 4) пошуку сучасних інноваційних маркетингових підходів для збільшення обсягів продажів продукції.

В умовах сьогодення наявність стратегії управління діловою активністю, яка б відповідала умовам розвитку, є запорукою покращення фінансово-економічного становища. Науковці М. П. Войнаренко і Т. Г. Рзаєва в рамках загальної стратегії розвитку підприємства пропонують систему формування стратегії управління діловою активністю, яка складається

з політики управління виробничими й фінансовими ресурсами, ризиками та політики формування темпів зростання основних показників (собівартості, товарної продукції, виручки від реалізації, чистого прибутку) [3, с.144]. Так, автори монографії розглядають стратегію управління діловою активністю через різні політики управління, що не дозволяє врахувати існуючі обмеження щодо використання політик управління, наприклад, обмеження за стадіями, темпами розвитку підприємства.

Узагалі слід підкреслити, що в економічній літературі під стратегією мається на увазі план або напрям розвитку, принцип поведінки, позиція, перспектива, прийом [13]; модель поведінки [20]; набір напрямів діяльності [14]; план розвитку, довгостроковий план [9, 11]; комплекс майбутніх заходів [4]. Стратегія повинна забезпечувати досягнення встановленої мети. Серед різноманіття стратегій [7, с.594] у роботі розглядають такі, що відповідають сутнісним особливостям поняття "ділова активність" та які з позиції управління в сучасних умовах є найбільш прийнятними й затребуваними, а саме:

- за функціональною ознакою: ресурсна, виробнича, маркетингова;
- за стадіями економічного розвитку: стратегія зростання, стабілізації, скорочення діяльності.

Однак Л. А. Костирко за стадіями економічного розвитку виділяє стратегію становлення, розвитку, стабілізації й диверсифікації [10, с.74], що також може заслуговувати за увагу й обґрунтування відносно управління діловою активністю. Крім цього, у фінансовій літературі науковці виділяють агресивний, помірний і консервативний типи політики управління (або принципи фінансування, підходи до формування, стратегії) [2, с.74]. Ми пропонуємо розглядати агресивну, помірну й консервативну стратегію управління діловою активністю за темпами розвитку діяльності підприємства, що доводиться умовами їх застосування. Саме ці стратегії детально розглянуто у роботі.

Як показали результати проведених досліджень, за темпами розвитку підприємства стратегії управління діловою активністю характеризуються таким чином:

- агресивною стратегією передбачається активне інвестування коштів у виробничий процес для забезпечення приросту за виробленою продукцією й здійснення активних маркетингових дій для підтримки збуту продукції;
- помірною стратегією передбачається забезпечення виконання запланованих обсягів виробництва й реалізації продукції з урахуванням налагоджених зв'язків із постачальниками й покупцями;
- консервативною стратегією передбачається узгодження обсягів виробництва й обсягів збуту продукції, які мають бути підтвердженими.

Для наведених вище стратегій визначено зовнішні й внутрішні умови застосування, переваги й недоліки, які згруповано й подано у вигляді табл. 1.

Таблиця 1. - Основні відмінності стратегій управління діловою активністю за темпами розвитку діяльності підприємства

Стратегія	Умови застосування:		Характеристика стратегій:	
	зовнішні	внутрішні	переваги	недоліки
Агресивна	Стабільна фінансово-економічна ситуація	Зростання прибутків, виручки від реалізації продукції, активів; зменшення собівартості продукції	Зростання рентабельності, інвестиційний та інноваційний супровід розвитку	Зростання ризиків втрати фінансової стійкості

Продовження табл. 1

Стратегія	Умови застосування:		Характеристика стратегій:	
	зовнішні	внутрішні	переваги	недоліки
Помірна	Стабільна ситуація або посткризовий стан економіки	Стабільне отримання прибутків, скорочення витрат, у т. ч. на маркетинг	Мінімізація ризиків	Обмежене зростання діяльності
Консервативна	Посткризовий стан економіки або кризовий стан	Зменшення фінансових результатів, обмеження витрачання ресурсів	Стримання настання ризикових ситуацій	Обмежене зростання або зменшення масштабів діяльності

Як впливає із табл. 1, для помірної й консервативної стратегій управління діловою активністю підприємства зовнішні умови застосування не можна однозначно визначити, оскільки потрібно враховувати безпосередньо фінансовий стан підприємства на момент формування стратегії. Так, становище підприємства в посткризовий період функціонування може вимагати помірних дій щодо розвитку діяльності або мінімальної активності в ділових справах через обмеженість ресурсів. За стабільної фінансово-економічної ситуації також можна рекомендувати застосування помірної стратегії у випадку наявності проблем зі збутом продукції чи наявності перешкод із залученням інвестиційних ресурсів для розвитку діяльності.

Застосування консервативної стратегії стримує розвиток діяльності, отже, її недоліками визначене обмежене зростання діяльності, що характерно для посткризового стану економіки, та зменшення масштабів діяльності, що відбувається в кризових умо-

вах господарювання. Проте застосування цієї стратегії дозволяє стримувати настання ризикових ситуацій, пов'язаних, наприклад, із неплатоспроможністю дебіторів, із затримкою поставок матеріалів, запчастин тощо.

Агресивна стратегія управління діловою активністю підприємства пов'язана із найбільшими ризиками, оскільки впровадження нововведень, їх фінансування супроводжується відхиленнями від запланованих показників за строками й обсягами, однак дозволяє отримати найбільший приріст за обсягами виробництва й забезпечує найбільшу рентабельність діяльності.

Взаємозв'язок між стратегіями управління діловою активністю підприємства за темпами розвитку діяльності підприємства, за функціональною ознакою, за стадіями економічного розвитку представлено на рис. 2, де відмічено групи стратегій, які утворилися завдяки порівнянню й об'єднанню стратегій.

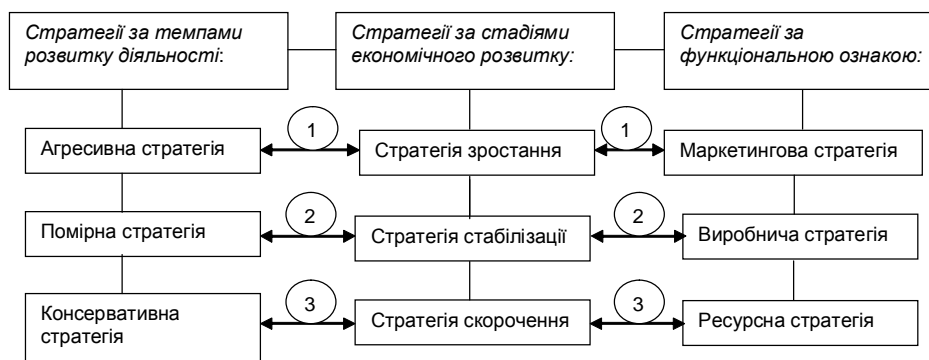


Рис. 2. Взаємозв'язок стратегій управління діловою активністю підприємства.

Наведені на рис. 2 стратегії за функціональною ознакою в логіці управління діловою активністю та у зв'язку з іншими стратегіями мають відповідати на такі питання:

- маркетингова стратегія, яка пов'язана зі стратегією зростання та агресивною стратегією (як реалізувати зростаючий обсяг виробленої продукції?);
- виробнича стратегія, яка пов'язана зі стратегією стабілізації та помірною стратегією (як підтримати стабільність виробництва?);
- ресурсна стратегія, яка пов'язана зі стратегією скорочення діяльності та консервативною стратегією (як забезпечити виробничий процес необхідними ресурсами?).

У проведеному дослідженні для наведених трьох груп взаємопов'язаних стратегій управління діловою активністю виділено основні ризики із існуючої їх сукупності [2, с.152; 6, с.21]. Так, перша група стратегій у більшості випадків за своїм змістом і механізмом упровадження в практичну діяльність підприємства характеризується постійними ризиками, які

здебільшого прогнозуються і є внутрішніми для підприємства.

Друга група стратегій управління діловою активністю підприємства характеризується тимчасовими ризиками (наприклад, ризиком, пов'язаним із неефективним господарським управлінням), які можна прогнозувати. Для цієї групи стратегій більш властиві зовнішні ризики, наприклад, ризик інфляції, ризик зміни курсу валют, ризик зміни процентних ставок.

Третя група стратегій управління діловою активністю підприємства характеризується постійними ризиками, які важко прогнозувати і які є зовнішніми відносно діяльності підприємства, наприклад, ризик настання світової кризи, що призводить до кризового стану на підприємствах промисловості.

Упровадження запропонованих стратегій управління діловою активністю підприємства дозволить удосконалити управління діловою активністю взагалі й підвищить результативність системи управління розвитком фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання.

Висновки

1. Розвинуто понятійний апарат системних досліджень і теорії управління в частині подання змісту економічної категорії "система управління розвитком промислового підприємства" з позиції підтримання результативності господарської діяльності як сукупності управлінських рішень, спрямованих на забезпечення задовільного стану підсистем управління, процес реалізації яких дозволяє досягти поставлених цілей у коротко-, середньо- й довгострокових періодах часу, що дозволяє, на противагу загальноприйнятому розумінню сутності системи управління як зв'язків між суб'єктом й об'єктом управління, отримати оптимальний стан фінансово-економічної діяльності підприємства за різних макроекономічних умов функціонування.

2. Обґрунтовано, що управління діловою активністю підприємства як підсистема системи управління розвитком потребує розробки стратегій управління діловим станом з метою узгодження різних підходів до розвитку (підтримки, захисту) операційної діяльності та вдосконалення управління діловими операціями. Установлено зв'язки між стратегіями, які розглянуто за темпами розвитку діяльності підприємства, за стадіями економічного розвитку й функціональними ознаками, визначено ризики за виділеними групами взаємопов'язаних стратегій, що сприяє узгодженню управлінських дій щодо управління діловою активністю підприємства й підвищення ефективності управління.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бармута К. А. Основные черты современной системы управления развитием промышленных предприятий / К. А. Бармута // Вестник Донского государственного технического университета. - 2012. - № 2-2. - С. 130-137.
 2. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия / И. А. Бланк. - К. : Ника-Центр, Эльга, 2003. - 246 с.
 3. Войнаренко М. П. Ділова активність підприємств: проблеми аналізу та оцінки : [монографія] / М. П. Войнаренко, Т. Г. Рзаєва. - Хмельницький : ХНУ, 2008. - 284 с.
 4. Гнедіна К. В. Економічна сутність поняття "стратегія" / К. В. Гнедіна // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць. - 2012. - № 6 (133). - С. 233-237.
 5. Державний комітет статистики України: офіційний сайт [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Харченко Виктория,

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління виробництвом
 Донецького національного технічного університета*

**ДЕЛОВАЯ АКТИВНОСТЬ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
 РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье определено понятие "система управления развитием промышленного предприятия" как совокупность управленческих решений, направленных на обеспечение удовлетворительного состояния подсистем управления - управление платежеспособностью, финансовой устойчивостью, деловой активностью, рентабельностью, имуществом, денежными потоками, - процесс реализации которых позволяет достичь поставленных целей в кратко-, средне- и долгосрочных периодах времени. Обоснованы стратегии управления деловой активностью предприятия по темпам развития деятельности предприятия, по стадиям экономического развития и функциональным признакам; установлены взаимосвязи между стратегиями, определены риски, характерные для выделенных групп взаимосвязанных стратегий.

Ключевые слова: система управления развитием, управление; промышленное предприятие; деловая активность; стратегия; риск; операционная деятельность.

6. Донець Л. І. Економічні ризики і методи їх вимірювання / Л. І. Донець. - Донецьк : ДонДУЕТ, 2004. - 309 с.
 7. Економіка та організація виробництва / [В. Г. Герасимчук, А. Е. Розенплентер та ін.]. - К. : Знання, 2007. - 678 с.
 8. Ковалёв В. В. Введение в финансовый менеджмент / В. В. Ковалёв. - М. : Финансы и статистика, 2006. - 768 с.
 9. Ковальська Л. Л. Обґрунтування теоретичних аспектів поняття стратегія / Л. Л. Ковальська, К. І. Оксенюк // Економічні науки. Сер. Економіка та менеджмент : зб. наук. праць Луцького національного технічного університету. - 2010. - Вип. 7. Частина 2. - С. 3-6.
 10. Костырко Л. А. Диагностика потенциала финансово-экономической устойчивости предприятия : [монография] / Л. А. Костырко. - 2-е изд., перераб. и доп. - Харьков : Фактор, 2008. - 336 с.
 11. Кукушкін О. М. Сутність поняття "стратегія розвитку підприємства" / О. М. Кукушкін // Науковий вісник УкрДЛТУ. - 2005. - Вип. 15.2. - С. 220-227.
 12. Марченко О. І. Фінансові аспекти ділової активності / О. І. Марченко // Фінанси України. - 2007. - № 5. - С. 136-143.
 13. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. - СПб. : Питер, 2000. - 336 с.
 14. Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку : [монографія] / А. Наливайко. - К. : КНЕУ, 2001. - 227 с.
 15. Николаевская О. А. Концептуальные основы построения системы управления развитием промышленного предприятия по показателям стоимости / О. А. Николаевская // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - 2013. - № 51. - С. 15-32.
 16. Островенко Т. К. Методологические аспекты анализа показателей деловой активности в современной экономике / Т. К. Островенко, Г. Д. Гребнев // Вестник Оренбургского государственного университета. - 2012. - № 13. - С. 267-273.
 17. Турило А. М. Визначення критерію розмежування категорій "ділова активність підприємства" і "ринкова активність підприємства" / А. М. Турило, О. А. Зінченко, І. С. Вчерашня // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2011. - № 1. - С. 82-85.
 18. Фролова И. М. Система управления развитием промышленных предприятий / И. М. Фролова, А. Н. Гнатюк // Вестник Оренбургского государственного университета. - 2012. - № 13. - С. 394-397.
 19. Шаламова О. В. Формирование системы управления устойчивым развитием промышленных предприятий / О. В. Шаламова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - 2013. - № 52. - С. 47-58.
 20. Cassels E. Book 1. Introduction. Strategy / E. Cassels. - The Open University, Walton Hall, Milton Keynes, 2000. - 432 p.

Kharchenko Viktoriya,

Ph.D. in Economics, Associate Professor of Donetsk National Technical University

BUSINESS ACTIVITY MANAGEMENT SYSTEM OF CONTROL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES DEVELOPMENT

The aim of the research is to expand on the notion 'control system of industrial enterprises development' and ground the strategies of management of business activity as one of the subsystems of development control. The work considers the development control system from the point of view of sustaining the business activity efficiency as a complex of managerial decisions aimed at ensuring the satisfactory state of control subsystems - control of solvency, financial stability, business activity, cost efficiency, assets, cash flows - whose realization allows one to achieve the set aims in short-, medium- and long-term periods of time.

There has been examined the notion of business activity of an industrial enterprise. There have been shown the characteristics of business activity management in the modern conditions of economy management, which mean constant necessity to trace and react to the changes of the external environment, and attract and exploit investment resources to increase the competitiveness of the production and the enterprise; and to use innovative technologies in the production process to cut production costs; to search for modern innovative marketing approaches to increase production sales volumes.

There have been grounded the strategies of industrial enterprise business activity management, particularly, the strategies defining the rates of development (aggressive strategy, moderate and conservative ones); strategies depending on the stage of economic development (strategy of growth, stabilization, activity reduction); functional strategies (marketing, production and resource). There have been determined the interconnections between the strategies in the existing conditions of business. For aggressive, moderate and conservative management strategies there have been defined internal and external conditions which form these strategies, as well as advantages and disadvantages of the strategies. The risks connected with any strategy have been studied.

Key words: development control system; management; industrial enterprise; business activity; strategy; risk; operational activity.

REFERENCES

1. Barmuta K.A. (2012), *Vestnik Donskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, 2-2, pp. 130-137. (rus).
2. Blank I.A. (2003), *Management of enterprises financial stabilization*, Nika-Tsentr, Elga, Kyiv, 246 p. (rus).
3. Voynarenko M.P., Rzayeva T.G. (2008), *Business activity of enterprises: problems of analysis and assessment*, KNU, Khmelnytskyi, 284 p. (ukr).
4. Gnedina K.V. (2012), *Formation of market relations in Ukraine*, 6 (133), pp. 233-237 (ukr).
5. State Statistics Service of Ukraine, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
6. Donets L.I. (2004), *Economic risks and methods of their assessment*, DonNUET, Donetsk, 309 p. (ukr).
7. *Economics and organization of production* (2007), Gerasymchuk V.G., Rozenplenter A.Y., Znannia, Kyiv, 678 p. (ukr).
8. Kovaliov V.V. (2006), *Introduction into financial management*, Finance and statistics, Moscow, 768 p. (rus).
9. Kovalska L.L., Oksenyuk K.I. (2010), *Economic sciences. Ser. Economics and management. Lutsk national technical university*, 7.2, pp. 3-6 (ukr).
10. Kostyrko L.A. (2008), *Diagnosis of potential of financial and economic stability of an enterprise*, Kharkov: Faktor, 33p6. (rus).
11. Kukuskin O.M. (2005), *Naukovy visnyk UkrDLTU*, 15.2, pp. 220-227.
12. Marchenko O.I. (2007), *Finance of Ukraine*, 5, pp. 136-143. (ukr).
13. Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. (2000), *Strategy schools*, Piter, St. Petersburg, 336 p. (rus).
14. Nalyvaiko A. (2001), *Theory of enterprise strategy. Modern state and prospects of development*, KNEU, Kyiv, 227 p. (ukr).
15. Nikolayevskaya O.A. (2013), *Management of economic systems: electronic science journal*, pp.15-32. (rus).
16. Ostrovenko T.K., Grevnev G.D. (2012), *Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta*, 13, pp. 267-273 (rus).
17. Turilo A.M., Zinchenko O.A., Vcherashnia I.S. (2011), *Marketing and management of innovations*, 1, pp. 82-85. (ukr).
18. Frolova I.M., Gnatyuk A.N. (2012), *Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta*, 13, pp. 394-397. (rus).
19. Shalamova O.V. (2013), *Management of economic systems: electronic science journal*, 52, pp. 47-58. (rus).
20. Cassels E. Book 1. (2000), *Introduction. Strategy*, The Open University, Walton Hall, Milton Keynes, 432 p. (eng).

© Харченко Вікторія

Надійшла до редакції 27.06.2013