

## ЗМІСТ

### **Секція 5. ЕКОНОМІЧНА, СОЦІАЛЬНА І ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА У КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

5.1. *Адаменко Вікторія Володимирівна, Сокіл Яна Сергіївна*  
СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

5.2. *Алейнікова Уляна Сергіївна*  
НАРОЩУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ УКРАЇНСЬКИХ  
ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЕЛЕМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ  
ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ

5.3. *Альохіна Юлія Сергіївна, Лебедева Ірина Броніславна*  
УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА

5.4. *Багнюк Богдан Євгенович, Амельницька Олена Володимирівна*  
ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ  
ПІДПРИЄМСТВА

5.5. *Байсара Марина Олегівна, Захарова Наталя Юріївна*  
ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВА

5.6. *Бакалова Наталія Леонідівна*  
ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ЗАБРУДНЕННЯ НАВКОЛИШНЬОГО  
СЕРЕДОВИЩА ВИРОБНИЧИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

5.7. *Баранівська Світлана Володимирівна, Чобіток Вікторія Іванівна*  
ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

5.8. *Бахшалієва Хурзада Тахир кизи, Ващенко Наталя Валеріївна*  
УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА  
ПІДПРИЄМСТВІ

5.9. *Белева Юлія Олександрівна, Сокіл Яна Сергіївна*  
ТЕНДЕНЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

5.10. *Богданова Олександра Євгенівна, Россохатська Ольга Миколаївна,  
Чобіток Вікторія Іванівна*  
ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА У СИСТЕМІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

5.11. *Бойко Анастасія Аркадіївна, Захарова Оксана Володимирівна*  
ПРОБЛЕМИ РЕСУРСО- ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА  
ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

5.12. *Бондаревська Ксенія Валентинівна*  
ОПЛАТА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРАЦІ – ОДНЕ З  
НАЙАКТУАЛЬНІШИХ ПИТАНЬ СЬОГОДЕННЯ

5.13. *Боровок Євген Олегович, Дикань Володимир Леонідович*  
ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

5.14. *Борщова Марія Олексіївна, Сорокіна Лариса Вікторівна*  
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ  
КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ В УМОВАХ  
СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

5.15. *Велян Ерміне Еросівна, Зінченко Наталія Володимирівна*  
ЗАХОДИ, ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

5.16. *Веснянко Вікторія Вікторівна, Лук'янова Олена Юріївна*  
ПОПЕРЕДЖЕННЯ РИЗИКІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЙ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

5.17. *Волинець Уляна Андріївна*  
ГРОМАДСЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ В СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

5.18. *Гавриш Олена Олександрівна, Голець Ганна Іванівна, Риндач Марина Олексіївна*  
ДОСТУПНИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ

5.19. *Галло Андрій Ігорович, Сорокіна Лариса Вікторівна*  
ВЖИВАННЯ ЗНИЖОК ПРИ ФОРМУВАННІ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ  
КОМЕРЦІЙНО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

5.20. *Гапека Святослав Валерійович, Шеховцова Ірина Анатоліївна*  
УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ

5.21. *Гапончук Надія Вадимівна, Шеховцова Ірина Анатолівна, Жуйкова Каріна Валеріївна*

ОРГАНІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ОДИН ІЗ ФАКТОРІВ ЙОГО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ

5.22. *Гашкова Юлія Ігорівна, Ващенко Натаія Валеріївна*  
ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

5.23. *Голік Катерина Валеріївна, Лук'янова Олена Юріївна*  
МІНІМІЗАЦІЯ РИЗИКІВ ЯК НАПРЯМОК СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

5.24. *Головко Людмила Григорівна, Лазаренко Наталія Василівна*  
ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

5.25. *Гончаренко Карина Миколаївна, Мартіянова Марина Павлівна*  
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

5.26. *Гончарова Оксана Юріївна, Портнова Галина Олександрівна*  
ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ

5.27. *Горєлова Тетяна Сергіївна, Тоцький Антон Васильович, Коровіна Зінаїда Павлівна*  
ОЦІНКА КАПІТАЛУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

5.28. *Градюк Наталія Михайлівна, Блонська Валентина Іванівна*  
СОЦІАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ

5.29. *Громова Анастасія Олександрівна, Припотень Володимир Юрійович*  
ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

5.30. *Гурова Алла Ігорівна, Фесенко Інна Анатоліївна*  
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКІВ

5.31. *Гусаков Валентин Сергійович, Лазаренко Наталія Василівна*  
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ      ПОТЕНЦІАЛУ      ВІТЧИЗНЯНИХ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

5.32. *Долженкова Оксана Ігорівна, Бородіна Ольга Олександрівна*  
МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА  
СНІЖНЯНСЬКОГО МАШИНОБУДІВНОГО ЗАВОДУ

5.33. *Донська Тетяна Олександрівна, Кондрашова Олена Олексіївна*  
ОЦІНКА    ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО    СТАНУ    ЯК    СКЛАДОВА  
СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

## **Секція 5. ЕКОНОМІЧНА, СОЦІАЛЬНА І ЕКОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА У КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

### **СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

*Адаменко Вікторія Володимирівна,  
студентка Таврійського  
державного агротехнологічного  
університету*

*Сокіл Яна Сергіївна, к.е.н.,  
ст. викладач Таврійського  
державного агротехнологічного  
університету  
e-mail: Vikysia\_777@mail.ru*

Найважливіша проблема будь-якого українського підприємства, що працює в ринкових умовах, – це забезпечення його виживання і безперервного розвитку. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні й реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі ефективної й грамотно розробленої стратегії розвитку підприємства.

У сучасних умовах зовнішнє середовище діяльності підприємств характеризується підвищеним рівнем складності (інфляція, високі процентні ставки за кредит, ріст цін на сировину та матеріали, зниження купівельної спроможності населення і ін.), невизначеності (нові інформаційні технології, індивідуалізація і динамізм поведінки споживачів, посилення міжнародної конкуренції, відповідність якості товарів та послуг вимогам затверджених стандартів тощо) та динамічності (перехід від адміністративно-командної системи господарювання до ринкової). На сьогоднішній день діяльність вітчизняних підприємств вимагає обґрунтованих раціональних дій, оскільки не тільки бізнес-середовище, але й самі підприємства під впливом часу та обставин істотно змінюються. Виникає необхідність формування та реалізації такої стратегії розвитку

підприємства, щоб стратегічні та виробничі програми організації максимально були пристосовані до змін у зовнішньому оточенні. Все це робить тему дослідження актуальною, оскільки вона має не тільки теоретичне, але й глибоке практичне значення.

Дослідження питань стратегічного розвитку підприємства викладені у роботах таких вчених, як В.О. Василенка, Л.Е. Грейнера, О.Д. Гудзинського, О.С. Віханського, Б.З. Мільнера, А.А. Томпсона та багато інших.

Стратегічне планування є дуже важливим для всіх підприємств, незалежно від форм власності та особливостей господарювання. Переважна більшість українських підприємств визнають необхідність розроблення стратегії розвитку та прагнуть до розширення масштабів своєї діяльності. На жаль, дуже мало вітчизняних підприємств на сьогоднішній день має реальний план розвитку, хоча щороку дедалі більше підприємств розуміє потребу аналізу перспектив розвитку і планування своєї діяльності.

Деякі вчені трактують стратегічне планування як одну із функцій управління, як вибір однієї із декількох альтернатив в умовах невизначеності, зумовленої впливом різних зовнішніх і внутрішніх чинників. Стратегічне планування має на меті не лише скласти образ майбутнього стану підприємства, але й передбачити будь-які несподівані ситуації, які можуть виникнути в перспективі і знайти шляхи їхнього подолання [2].

Інші автори визначають стратегічне планування як інтегральний процес підготовки та прийняття рішень певного типу, як формулювання цілей та визначення шляхів їхнього досягнення, як забезпечення підготовленості підприємства до конкурентної боротьби [3].

Тому, в більш загальному сенсі, стратегічне планування – це адаптивний процес, за допомогою якого здійснюють регулярне розроблення та коригування системи досить формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їхнього виконання на основі неперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства.

Можна виділити чотири основні види управлінської діяльності в рамках процесу стратегічного планування: розподіл

ресурсів; адаптація до зовнішнього середовища; внутрішня координація; організаційне стратегічне передбачення.

На підприємствах України лише частково використовують стратегічний підхід в управлінні, оскільки головною проблемою щодо цього залишається відсутність спеціалістів. Досить часто розроблення стратегії обмежується лише складанням бізнес-плану та розширенням сфери його використання. Однак стратегія являє собою узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення встановлених загальноорганізаційних цілей та враховує всі операції, пов'язані з плануванням і ухваленням рішень на підприємстві. Основне завдання стратегічного планування полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями організації в умовах динамічного економічного середовища.

Українські вчені-економісти виділяють такі особливості стратегічного планування [5]:

1. Адаптивний характер означає, що стратегічне планування має бути досить гнучким, легко пристосовуватися до непередбачуваних змін зовнішніх чинників. Загальний стратегічний план потрібно розглядати як програму, яка керує діяльністю фірми протягом тривалого часу.

2. Суб'єктивний характер оснований на припущеннях, думках, пов'язаних з деяким ступенем невизначеності і ризику. Стратегічний план повинен бути підкріплений дослідженнями і фактичними даними. Для того, щоб ефективно конкурувати у світі бізнесу, фірма повинна постійно займатися збором і аналізом великого обсягу інформації про ринок діяльності.

3. Стратегічний план повинен розроблятися з точки зору перспективи розвитку всієї організації, а не конкретного підрозділу.

4. Стратегічний план повинен бути підкріплений стратегічною базою даних.

Виділено основні етапи розроблення стратегії підприємств [1]:

1. Постановка стратегічних цілей – керівництво визначає довготермінові цілі і формулює місію.

2. Аналіз оточення підприємства полягає в описі шансів і загроз, які несе з собою оточення у широкому розумінні (аналіз конкурентів, аналіз п'яти сил Портера, оцінювання попиту).

3. Аналіз організації – аналізують і оцінюють різні аспекти підприємства (діагноз переваг і вад, аналіз засобів підприємства, наявних стратегій).

4. Вибір стратегічних опцій – пристосування організації до оточення. Вибір стратегії на цьому етапі пов'язується з пристосуванням переваг і вад організації до шансів і загроз, які містяться в оточенні.

Отже, етапи розроблення стратегії розвитку охоплюють всі напрямки діяльності організації. Вони складаються з дій, спрямованих на утвердження позицій організації у різних галузях економіки та забезпечення найкращого результату її діяльності.

Розуміння стратегії неможливо без ґрунтового аналізу трактувань даної категорії сучасними науковцями, що свідчить про складність, багатоаспектність і багатоплановість поняття «стратегія» і, як наслідок, – про наявність великої кількості класифікаційних складників у його цілісному вираженні. Реалізацію стратегій підприємства здійснюють з використанням адміністративних важелів, на основі тактики, політики, процедур та правил [4].

Отже, стратегічне планування є необхідним для кожного підприємства і є невід'ємною його складовою, оскільки воно допомагає ефективніше управляти ресурсами підприємства. Для розроблення правильної стратегії потрібно дотримуватися всіх правил на кожному етапі. Кожен працівник підприємства повинен бути ознайомлений із стратегією його діяльності і прикладати максимум зусиль до її реалізації, а керівництво повинно стимулювати працівників для ефективнішого виконання стратегічних планів.

### **Література**

1. Сулковський Л. Розроблення стратегії підприємства та вплив культурних змінних /Л. Сулковський // Вісник НУ "Львівська політехніка": Логістика. – Львів: НУ "Львівська політехніка" – 2003. – № 472. – С. 389-392.



2. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту / Г.І. Кіндрацька // Навч. посібник. – Львів: Кінпатрі ЛТД, – 2000. – 264 с.
3. Шершньова З.Є. Стратегічне управління / З.Є. Шершньова, Оборська С.В. // Навч. посібник. – К.: Вид. центр КНЕУ – 1999. – 384 с.
4. Кутідзе Л.С. Роль стратегічного маркетингу у формуванні експортного потенціалу регіону /Л.С. Кутідзе // Вісник НУ "Львівська політехніка": Логістика. – Львів: НУ "Львівська політехніка". – 2003. – № 472. – С. 103-108.
5. Володькина М.В. Стратегический менеджмент / М.В. Володькина // Учебн. пособие [для студ. ВУЗов]. – К.: Знання-Прес. – 2002. – 149 с.

## **НАРОЩУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЕЛЕМЕНТ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ**

*Алейнікова Уляна Сергіївна,  
аспірантка Донецького державного  
університету управління  
e-mail: Ulya2483@mail.ru*

Аналіз соціально-економічного положення низки країн, що розвиваються останнього десятиліття показали, що цим країнам свого часу вдалося досягти високих показників економічного зростання та підвищення добробуту громадян завдяки нарощуванню інвестицій в людський і соціальний капітал, що необхідно і для української економічної системи на сучасному транзитивному етапі.

З виникненням інтересу до соціального та інституційного виміру економічного розвитку в другій половині ХХ сторіччя категорія «соціальний капітал» активно привертає увагу вчених різних областей наукового світу. В закордонній літературі вивченням проблеми соціального капіталу займалися французький соціолог П.Бурдьє, американський соціолог Дж.Коулман, соціологи М.Грановеттер, Х.Уайт, Р.Берт, Н.Лін. Подальшу популярність концепції соціального капіталу принесли

дослідження Р.Патнема, який виклав своє оригінальне бачення суті і функцій соціального капіталу в різних сферах людської діяльності. Даний підхід, одержав розвиток у роботах А.Портеса, Ф.Фукуями та інших зарубіжних авторів. Серед російських вчених, що займаються дослідженнями даного питання можна назвати Н.Бусову, В.Радаєва, В.Степаненко, Л.Стрельникову, серед українських - Є.Захарченко, І.Кучму, М.Горожанкину, П.Гришнову, А.Колодій, Л.Березовець, А.Бова, Ю.Наєнко.

Незважаючи на всю актуальність теорії соціального капіталу, загальновизнаного підходу до визначення сутності соціального капіталу в сучасній науці поки не існує. До кінця не вивчені форми прояву соціального капіталу в суспільстві, інноваційні можливості соціального капіталу та його функціональне призначення в розвитку української економічної системи. Все це потребує подальшого дослідження цієї категорії на всіх рівнях системної ієрархії управління.

Дослідження соціального капіталу сучасних українських підприємств до сьогодні проводилися в меншому обсязі, ніж вивчення соціального капіталу держави, регіону, суспільства та особи, тому єдиновизнаного визначення соціального капіталу підприємства теж не встановлено. Проте автори, які займаються цим питанням наголошують, що основні вигоди від збільшення соціального капіталу на підприємстві полягають у зниженні плинності кадрів, підвищенні кваліфікації працівників, створенні сприятливої атмосфери співробітництва й взаємодопомоги в колективі. Результати у сфері інтелектуальної власності також характеризують ефективність політики управління соціальним капіталом підприємства [1, с.61-63].

Більшість вчених виділяють три рівня використання соціального капіталу суб'єктами соціально-економічної взаємодії: макрорівень (людське суспільство, громадські організації, соціальні та професійні партії), мезорівень (взаємодія агентів всередині мережі або асоціації) і мікрорівень (сім'я, друзі, сусіди, співробітники). Слід зазначити, що соціальний капітал підприємства існує на всіх трьох рівнях соціально-економічної взаємодії [2, с.30-37].

Аналіз розглянутих визначень соціального капіталу дозволяє виділити такі відмінні особливості соціального капіталу

підприємства:

1. Вмістом соціального капіталу є міжособистісні зв'язки, відносини довіри, солідарність, готовність до кооперації та підтримки, вміння працювати в групі, команді.

2. Соціальний капітал припускає розвиненість комунікацій і культури спілкування, навиків ефективної взаємодії.

3. Соціальний капітал дозволяє швидко і ефективно координувати діяльність людей, орієнтувати їх на досягнення організаційних цілей, забезпечує оперативність передачі інформації.

4. Розвиненість соціального капіталу різко знижує частоту проявів поведінки, що відхиляється, випадків порушення трудової дисципліни, несумлінного ставлення до праці, робить зайвим поточний зовнішній контроль за персоналом.

5. Важливою відмінністю соціального капіталу від капіталу фінансового та фізичного є його наростання по мірі його споживання.

6. Соціальний капітал накопичується в різних формах безпосередньої взаємодії людей і, насамперед, у стійких самоврядних соціально-психологічних спільностей або групах.

7. Розвиненість соціального капіталу різко збільшує віддачу від фізичного, фінансового і людського капіталу, дозволяє скорочувати витрати на контроль, навчання, професійну адаптацію та інформування персоналу [3, с.143].

У сучасних умовах господарювання для бізнесу соціальний капітал є одним з основних інструментів сталого розвитку і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Соціальний капітал є продуктивним ресурсом, який передбачає певні інновації, які можуть виражатися у розробці та впровадженні нових продуктів, вдосконаленні технології, організаційно-правових та соціальних нововведеннях. Особливу увагу соціальний капітал набуває у зв'язку з необхідністю вирішення найважливіших стратегічних завдань підприємств з зниження витрат на ведення переговорів і укладення контрактів, захист прав власності та проведення заходів щодо запобігання опортуністичних проявів в колективі; створення умов для полегшення неформального персоніфікованого спілкування при

реалізації інвестиційних та інноваційних проектів з високим ступенем невизначеності та інше [4, с.180].

Однак, щодо ефективності використання соціального капіталу вітчизняними підприємствами, статистичні дані свідчать про негативну забезпеченість підприємств персоналом необхідного рівня підготовки і кваліфікації, низьку продуктивність праці та низький рівень використання інтелектуального капіталу на українських підприємствах, що вказує на не відповідність структури соціально-трудового потенціалу українських підприємств викликам глобалізаційних процесів в світі. Це пов'язано з недостатністю інвестування у формування та збільшення соціального капіталу як провідного чинника соціально-економічного розвитку підприємства. Відсутність державної підтримки наукомістких та технологічно розвинених галузей обмежує соціально-економічний розвиток України та ефективне використання людського потенціалу.

Звідси, до стратегічних завдань держави щодо нарощування соціальний капіталу на українських підприємствах слід віднести:

1. Створення конкурентоспроможної доступної системи освіти.

2. Збільшення інвестицій в науку і стимулювання ріст інновацій, в тому числі соціальних, в економіці країни.

3. Проведення реформ державної системи влади з метою кардинального поліпшення якості її регуляторних функцій.

4. Реалізація організаційно-економічні заходів, спрямованих на формування соціально-орієнтованого ринкового середовища.

5. Викорінення корупції, що стримує економічний ріст та руйнує основи ринкових механізмів і суспільної моралі.

Соціальний капітал - це важлива складова трудових відносин всіх етапів взаємодії. Рациональне використання соціального капіталу підвищує ефективність управлінської діяльності, призводить до скорочення витрат на пошук інформації, ведення переговорів і підписання контрактів, а також сприяє побудові бізнесу, заснованого на взаємній повазі та дотриманні встановлених правил гри. Тому поряд із проведенням послідовної внутрішньої і зовнішньої політики забезпечення соціально-економічної стабільності, до числа основних факторів економічного розвитку українських підприємств слід також

віднести необхідність нарощування соціального капіталу на всіх рівнях економічної взаємодії.

### **Література**

1. Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект: сб. науч. тр. – Донецк: ДонНУ, 2012.– 402 с.

2. Мачеринскене И., Минкуте-Генриксон Р., Симанавичене Ж. Социальный капитал организации: методология исследования/ И.Мачеринскене, Р. Минкуте-Генриксон, Ж.Симанавичене // Социс. – 2006. -№3.- С.29-39.

3. Алейнікова У.С. Соціальний капітал як економічна категорія: сутність, концепції виникнення / У.С. Алейнікова // Економіка і управління. – 2012. - №3. – С.138-144.

4. Сысоев С.А. Проблемы выявления структуры и функций социального капитала // Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая, 2009. – Вып.№ 31-1. - С. 176–180.

### **УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

*Альохіна Юлія Сергіївна, студентка  
Донбаського державного технічного  
університету*

*Лебедева Ірина Броніславна, к.е.н.,  
доцент Донбаського державного  
технічного університету  
e-mail: J.S.Alexina@gmail.com*

Формування антикризової програми належить до найбільш відповідальних та вагомих питань, оскільки обґрунтований вибір антикризових заходів забезпечує виведення підприємства зі стану кризи у найкоротші терміни та з найменшими витратами коштів. Подолання кризи дає новий поштовх розвитку підприємства, сприяє переходу на принципово новий рівень організації та управління за короткий час. Таким чином, антикризова програма підприємства має розглядатися як документальне оформлення прийнятого рішення стосовно шляхів

та засобів виведення підприємства зі стану кризи, а науково обґрунтовані вимоги (принципи) її розробки - базуватися на наукових розробках та інструментарії теорії прийняття рішень.

На основі проведеного аналізу розробок відомих учених (Е.Уткін, А.Градів, А.Грязнова, Е.Коротков, Л.Фомін, М.Сажіна тощо) можна зробити висновок, що незважаючи на діяльну і глибоке вивчення антикризового управління існує ряд питань вимагають уточнення і подальшого. Наприклад, власне категорія "антикризове управління" трактується науковцями по-різному, і це стримує впровадження у практику дієвих заходів щодо запобігання кризовим явищам. С точки зору, Е.Уткіна антикризове управління це управління, націлене на запобігання можливих серйозних ускладнень в діяльності підприємства, а також забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення. Деякі науковці (Г. Базаров, С. Беляєв, Л. Белих) представляють антикризове управління як систему заходів, що застосовуються тільки до суб'єктів господарювання, які знаходяться у стані або наближені до банкрутства.

Але як показує практика та досвід роботи підприємств в умовах жорсткої конкуренції необхідно зв'язувати антикризове управління з розробленням найменш ризикових управлінських рішень, які б дозволили досягти запланованих результатів господарювання з мінімумом додаткових коштів і при мінімальних негативних соціально-економічних наслідках. Отже антикризове управління повинне бути постійно організованим спеціальним управлінням постійно організоване спеціальне управління, в основу якого покладена система методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат.

Як відомо в управлінні завжди існує ризик, адже соціально-економічна система розвивається циклічно, динамічно змінюється зовнішнє середовище, співвідношення керованих і некерованих процесів. Саме тому, можна виділити певні як зовнішні, так і внутрішні фактори, які визначають доцільність антикризового управління. Можливість антикризового

управління визначається, у першу чергу, людським фактором. Усвідомлена діяльність людини дозволяє шукати і знаходити шляхи виходу з критичних ситуацій, концентрувати зусилля на вирішенні найбільш складних проблем, використовувати накопичений, досвід подолання криз, пристосовуватися до ситуацій. Ключовими аспектами антикризового управління є:

- прогнозування криз;
- фінансово-економічне регулювання кризових процесів;
- правове регулювання кризового розвитку;
- конфліктологія (визначення й оцінка джерел і причин кризи);
- менеджмент у кризових ситуаціях або в умовах погрози кризи. Іноді криза є поштовхом до інновацій [1,2]. Тому що антикризового управління дуже важливим є своєчасне вирішення проблем. Інакше кажучи, треба вчасно прийняти рішення і правильно розрахувати час його виконання. Адже в кризових ситуаціях не розв'язані вчасно або довго розв'язувані проблеми тільки погіршують становище фірми. Антикризове управління повинно бути спрямоване на стабілізацію хитливих ситуацій, підвищення керованості, тобто адекватної реакції об'єкту управління на управлінські рішення.

Отже можна зробити висновки, що:

- Проблема управління підприємством в кризовому стані продовжує залишатися достатньо складною, оскільки в умовах ринку діяльність багатьох ланок господарської системи супроводиться численними ознаками кризи. Багато підприємств не мають нагоди своєчасно погашати свої поточні зобов'язання. В цих умовах виникає потреба в розробці ефективного механізму управління підприємством, який ще однозначно не визначений.

Будь-яке управління в певним мірі повинно бути антикризовим. Тому що для кожного підприємства існує своє співвідношення зовнішніх і внутрішніх факторів кризи, які визначають необхідність антикризового управління.

Для практичного використання антикризових заходів підприємству необхідна антикризова програма.

### **Література**

1. Андрушків Б.М., Кузмін О.Б. Основи менеджменту.-Львів: Вид-во "Світ", 2005.

2. Василенко О.О. Антикризове управління підприємством: - К., 2008.

3. Жарковська Е. П. Антикризисное управління. Издательство: Омега-Л, 2010 г.

4. Уткин Э.А. Антикризове управління. – М.: Асоціація авторів і видавців "Тандем", Вид-то "ЭКМОС", 1997.

5. Чернявський А.Д. Антикризове управління підприємством. - К., 2006.

6. Чернявский А.Д. Организация управления -К. -2007.

7. Хомяков В.І. «Менеджмент підприємств» - 2-ге вид., перероб. і доп. - К.: Кондор, 2005.

## **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Багнюк Богдан Євгенович, магістр  
Донецького національного технічного  
університету*

*Амельницька Олена Володимирівна,  
к.е.н., доцент Донецького  
національного технічного  
університету  
e-mail: mashusya@ua.fm*

Як примусити робочу силу працювати найефективніше? Відповідь на це питання лежить в основі будь-якої кадрової політики. І на першому місці по важливості серед чинників, що впливають на ефективність використання робочої сили, стоїть система оплати праці та матеріальне стимулювання праці. Саме заробітна плата є тією причиною, що приводить працівника на його робоче місце. Вона повинна домотати працівнику задовольняти його потреби і у жодному випадку не повинна ущемляти його. Якщо працівник буде повністю задоволений, то і робота його буде найефективнішою і результативнішою, що є досить важливим для ефективної діяльності будь-якого підприємства. Задовольнити певні потреби людей також можливо



за допомогою за допомогою нематеріальної мотивації в залежності від особистих потреб людини.

Проблемами формування механізму мотивації праці персоналу підприємств займається багато провідних закордонних і українських вчених, зокрема, А. Я. Кибанов, В. Р. Веснин, О. С. Виханський, Г. В. Осовська. Проте не всі теоретичні і практичні питання мотивації праці персоналу підприємств знайшли відображення в їх працях. Особливо це стосується підприємств вугільної галузі країни, які мають певні особливості діяльності і потребують значного розвитку механізму мотивації персоналу.

Мотивація – це управлінська діяльність, яка забезпечує процес спонукання працівників до дії, спрямованої на досягнення особистих цілей або цілей підприємства.

Для того, щоб спонукати людину до виконання тієї або іншої роботи, необхідно задіяти такий важливий інструмент, як стимул, що входить у мотиваційний ланцюжок «стимули – мотиви — виконання завдання – результат»

Процес мотивації включає:

- визначення та оцінку незадоволених потреб;
- формування цілей, спрямованих на задоволення потреб;
- визначення дій, які необхідні для задоволення потреб.

На рис.1 показано процес мотивації персоналу [1].

Мотивація сприяє досягненню прийняттого і стимульованого рівнів індивідуальної результативності праці, а звідси і піднесення професійного рівня працівника. Якщо в мотиваційній сфері переважають мотиви професійного зростання, то досягти стимульованого рівня результативності праці не доладне. Важливо тільки так організувати трудовий процес, щоб він вимагав не механічного виконання трудових операцій, а вироблення, постійного розширення та удосконалення трудових навичок.

Однією з основних умов підвищення ефективності мотивації праці є забезпечення відповідності структури стимулюючих засобів (економічних, престижних, задоволеності роботою) структурі мотивації праці персоналу підприємства (мотивів забезпечення важливих благ для гідного заробітку, зручних умов праці, престижу праці в галузі, на підприємстві, мотивів самореалізації: професійних, інтелектуальних тощо).

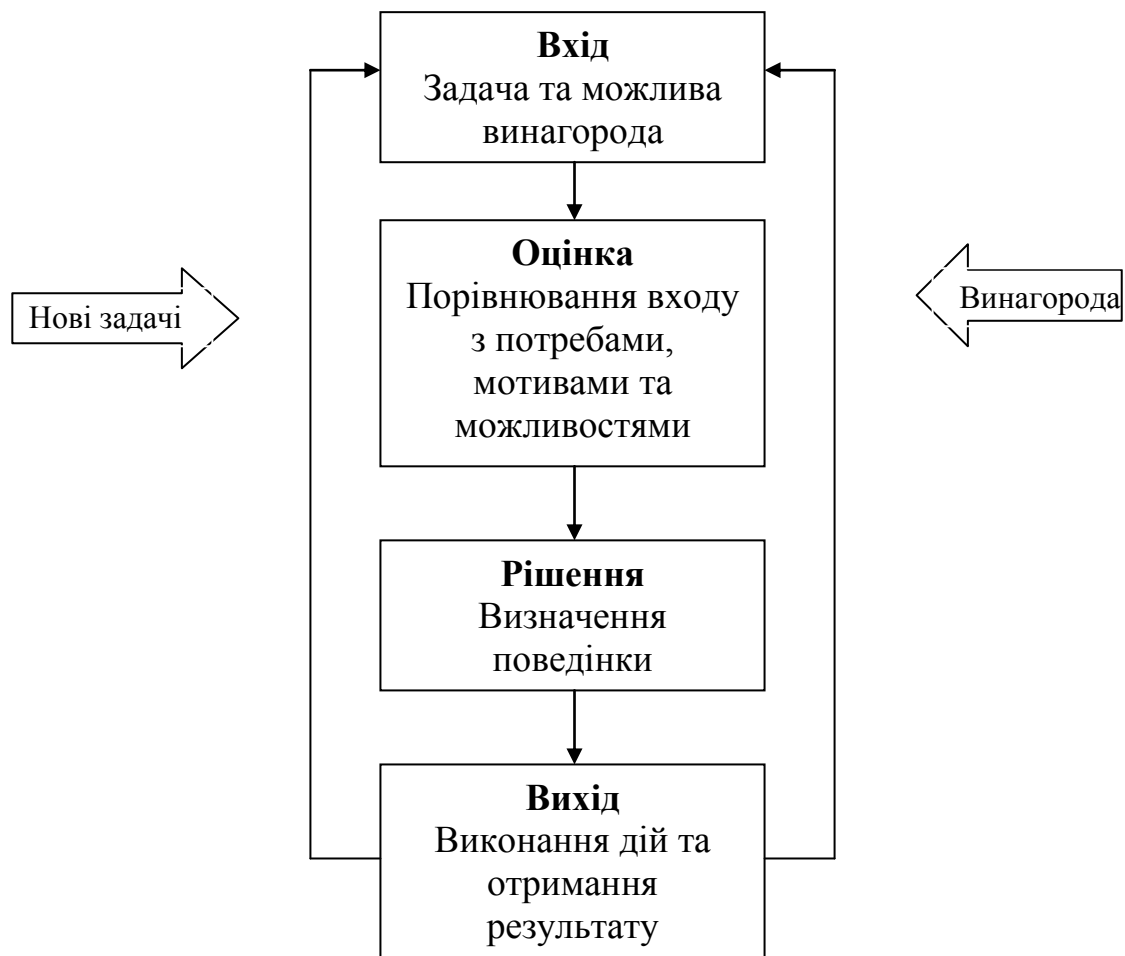


Рис. 1. Загальна схема мотиваційного процесу

Формування ефективного механізму мотивації на мікрорівні передбачає створення сприятливої мотиваційної ситуації, яка б враховувала сукупну дію усіх факторів, що активно проявляють себе на цьому рівні.

Формування механізму мотивації праці персоналу підприємства (ММП) наведено на рис.2.

Таким чином, сукупність заходів по посиленню ролі мотиваційної функції підприємства включає низку заходів щодо задоволення потреб працівників на всіх рівнях, що дозволить досягти економічного ефекту як крупним суб'єктам господарювання (підприємствам), так і працівникам підприємства. Основною проблемою розвитку кадрів залишається відсутність економічної зацікавленості підприємств у фінансуванні професійного навчання персоналу. Тобто необхідно переконати працедавця у важливості розвитку своїх трудових ресурсів, як за допомогою різних курсів навчання, так і

на рівні підприємства шляхом залучення на виробництво фахівців. До основних недоліків вітчизняної системи розвитку і підготовки кадрів відносяться [2]: недолік цілеспрямованих державних стратегій у сфері професійної підготовки кадрів, особливо з урахуванням галузевої специфіки; незабезпеченість підприємств методичною документацією і рекомендаціями щодо процесу навчання кадрів; незацікавленість і фінансова нездатність працедавців забезпечувати професійну підготовку, перенавчання і підвищення кваліфікації своїх кадрів; низький рівень стимулювання професійного розвитку працівників; відсутність єдиної системи стандартів підготовки кадрів на підприємстві.



**Рис. 2. Формування механізму мотивації праці персоналу підприємств**

Таким чином, зміни, які відбуваються у сферах виробничої і економічної діяльності людини, вимагають підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників, оскільки саме на трудових ресурсах заснована діяльність підприємства. Сформований механізм мотивації праці працівників підприємства дозволить удосконалити існуючі системи стимулювання праці.

### **Література**

1. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика / В. Р. Веснин. – М.: Проспект, 2009. – 688 с.

2. Безтелена Л. Удосконалення механізму мотивації продуктивності найманих працівників / Л. Безтелена, Г. Міщук, С. Мартинюк // Украхна: аспекти парці. – Київ, 2006. - № 1. – С.18-21.

## **ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Байсара Марина Олегівна, магістр  
Таврійського державного  
агротехнологічного університету*

*Захарова Наталя Юріївна, к.е.н.,  
доцент Таврійського державного  
агротехнологічного університету  
e-mail:  
baisara.marina2012@yandex.ua*

На сьогодні все більше підприємств усвідомлюють необхідність перспективного управління фінансовою діяльністю на основі наукової методології передбачення її напрямів і форм, адаптації до загальних цілей розвитку й умов зовнішнього фінансового середовища. Ефективним інструментом перспективного управління фінансовою діяльністю підприємства виступає фінансова стратегія. Формування фінансової стратегії забезпечується здатністю моделювати фінансову ситуацію, виявляти необхідність змін, а також передбачати напрямки і характер майбутніх змін.

У пошуках більш досконалих підходів до управління підприємством в економічній науці відбувається концентрація на розробці теорії стратегії. Вагомий внесок у дослідження сутності понять «стратегія» і «фінансова стратегія підприємства» зробили такі вчені, як І. Ансофф, І. Бланк, В. Василенко, К. Ендрюс, Д. Кемпбел, Р. Крістенсен, В. Міщенко, Ю. Путятін, О. Пушкар, Старовойтов, Д. Стоунхаус, Т. Ткаченко, О. Трідед, П. Фомін, Б. Чуб та ін. Різноманіття існуючих підходів до сутності і основних етапів формування стратегій в сучасних умовах господарювання підприємств зумовлюють необхідність їх детальної оцінки і систематизації.

Процеси управління підприємством нерозривно пов'язані з використанням поняття «стратегія», оскільки воно займає центральне місце в теорії стратегічного управління. Слід відзначити, що на сьогодні більшість підприємств працюють без офіційно розроблених стратегій. Однак, як свідчить світовий досвід, формування та реалізація стратегії діяльності підприємства забезпечують їй значні переваги, серед яких можна виділити обґрунтування перспективних параметрів розвитку підприємства та можливість їх контролю, чітку взаємодію всіх його підрозділів в процесі виконання поставлених завдань, варіативність досягнення цілей і готовність оперативного реагування на зміну ситуації.

Формування загальної стратегії розвитку підприємства серед іншого передбачає розробку фінансової стратегії, що забезпечує всі основні напрями розвитку фінансової діяльності та фінансових відносин підприємства шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, оптимізації структури капіталу з позиції прийнятного ризику, досягнення і підтримки фінансової рівноваги, адекватного коригування напрямків формування та використання фінансових ресурсів [7].

Західна і вітчизняна наукова думка трактує поняття «фінансова стратегія» по-різному. Наприклад Р. Кларк, В. Вільсон та Р. Дейнс дійшли висновку, що фінансова стратегія – це основа для вибору альтернативи, що зумовлює природу і напрям організації фінансових відносин, тобто це картина розвитку організації в майбутньому [3].

На думку Л. Павлової фінансова стратегія – це генеральний план дій по забезпеченню підприємства грошовими засобами, а Ю. Воробйов та Н. Ільїних розглядають її як економічну категорію, що характеризує об'єктивно-суб'єктивну систему корпоративних поглядів на довгострокову перспективу фінансового розвитку суб'єкта господарювання з визначенням глобальних шляхів досягнення максимально можливих фінансових результатів на основі комплексної оцінки потреб і можливостей економічної системи країни [5].

Загалом місце і роль фінансової стратегії підприємства неоднозначно оцінюється в економічній літературі. Найчастіше фінансова стратегія використовується як інструмент регулювання разом з інвестиційною стратегією, яка тісно пов'язана з фінансовими процесами [4]. Окремі дослідники трактують фінансову стратегію як частину фінансового менеджменту, з чим частково можна погодитися.

Для аналізу фінансових стратегій та вибору найбільш ефективних шляхів досягнення результатів, упершочергу, необхідна досконала класифікація фінансових стратегій підприємств.

Більшість науковців класифікують фінансові стратегії відповідно до розроблених цілей підприємств: генеральна; оперативна; стратегія виконання окремих цілей [6].

Проте в сучасних умовах нестабільності зовнішнього середовища цих класифікаційних ознак недостатньо, тому на думку В. С. Карелина, існуючу класифікацію фінансових стратегій слід здійснювати за: пріоритетним значенням; джерелами фінансування; періодами реалізації; напрямками; домінантними сферами розвитку; характером впливу на кінцевий результат [2].

І В. Василенко вважає, що фінансова стратегія підприємства спрямована на вирішення таких стратегічних завдань, як оптимізація прибутку, зростання вартості чистих активів (максимізація ринкової вартості бізнесу), оптимізація структури капіталу та формування інвестиційної привабливості підприємства. Виходячи з цього він пропонує розподілити фінансові стратегії за такими групами [7]:

1. Стратегія оптимізації прибутку припускає: відмова від випуску збиткової продукції; підвищений контроль за

рентабельністю; перепідготовку кадрів; підвищення відповідальності за розрахункові дані; податкове планування.

2. Стратегія підвищення ліквідності активів включає: оцінку вартості чистих активів; продаж неліквідних активів; стягнення дебіторської заборгованості; продаж / здачу в оренду площ, що не використовуються.

3. Стратегія оптимізації структури капіталу реалізується через: капіталовкладення за рахунок власних коштів; реструктуризацію боргів; фінансування власником; залучення зовнішніх інвесторів; використання лізингу.

4. Стратегія поліпшення систем обліку та контролю за витратами припускає: впровадження систем комп'ютерного контролю витрат; розробку і впровадження облікової політики; зменшення накладних витрат; ведення фінансового аналізу діяльності підприємства; впровадження процесу бюджетування.

Процес формування фінансової стратегії передбачає виконання ряду етапів. Найбільш обґрунтованим, на нашу думку, є підхід І.А. Бланка, який виділив такі етапи як:

1. Визначення загального періоду формування фінансової стратегії.

2. Дослідження факторів зовнішнього фінансового середовища та кон'юнктури фінансового ринку.

3. Формування стратегічних цілей фінансової діяльності.

4. Конкретизація цільових показників фінансової стратегії за періодами її реалізації.

5. Розробка фінансової політики за окремими аспектами фінансової діяльності.

6. Розробка системи організаційно-економічних заходів щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії.

7. Оцінка ефективності розробленої фінансової стратегії проводиться за такими основними параметрами:

Отже, фінансова стратегія є основою фінансового механізму стратегічного управління підприємством. Її розробка дозволить підвищити обґрунтованість прийняття управлінських рішень, стосовно основних фінансових питань та сприятиме покращенню фінансового стану підприємства, підвищенню його ринкової вартості, зростанню стратегічного потенціалу, посиленню адаптивних можливостей суб'єктів господарювання та

конкурентних позицій на зовнішньому і внутрішньому ринках.

### **Література**

1. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия / И.А. Бланк. – К.: Ника- Центр, Эльга, 2009. – 720с.
2. Карелин В.С. Финансы корпораций: [учебник] / В. С. Карелин. – 3-е изд. – М.: Дашков, 2011. – 620 с.
3. Кларк Г. Б. Предприятия в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность / Г. Б. Кларк, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов. – М.: ЦЭМИ РАН, 2007. – 242 с.
4. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент: [Навч. посіб.] / Л.О. Коваленко. – Чернігів: ЧДІЕУ, 2009. – 455с.
5. Леонтьев С.В. Стратегическое управление предприятием на основе самоорганизации / С. В. Леонтьев, П. Н. Ткаченко, Н.Н. Тренев, В. А. Чернов // Аудит и финансовый анализ. – 2011. – №1.
6. Семенов А. Г. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами / А. Г. Семенов, О. О. Єропутова, Т. В. Перекрест, А. В. Линенко. – Запоріжжя: КПУ, 2008. – 188 с.
7. Ястремська О. М. Якість формування фінансової стратегії підприємства / О.М. Ястремська, А.В. Гриньов // Фінанси України. – 2010. – № 6. – С. 114 – 121.

## **ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ЗАБРУДНЕННЯ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ВИРОБНИЧИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

*Бакалова Наталія Леонідівна,  
аспірантка ДВНЗ "КНЕУ імені  
Вадима Гетьмана  
e-mail: Sirius101@ukr.net*

Навколишнє середовище, в якому проживає населення України, внаслідок господарської діяльності виробничих підприємств є досить забрудненим. Нераціональне використання промислових відходів призводить до постійного накопичення на території країни руйнівних агентів, які забруднюють воду, повітря, ґрунт, є непрямыми причинами важких захворювань та смертності населення. Екологічно чисте виробництво в країнах



Європейського Союзу є однією з обов'язкових умов функціонування сучасних підприємств.

Проблемам забруднення навколишнього середовища виробничими підприємствами приділяли увагу вітчизняні вчені Л.Г.Мельник, Д.А.Лазненко, С.В.Сидоренко, Б.А.Горлицький. Аналіз причин та потенційні можливості вирішення проблем відповідно до сучасних реалій України займають описи досліджень.

Станом на 1 січня 2011 року в Україні знаходилось 13,3 млрд. т відходів, з яких надзвичайно небезпечними були 17,6 тис. т (IV клас небезпеки). В 2010 році екологічні збори за викиди промислових відходів в атмосферне повітря становили 52,7% від суми загальних екологічних платежів [2].

Екологічна ситуація в Україні характеризується вченими як кризова. Модернізація обладнання на підприємствах не в змозі повністю запобігти забрудненню довкілля.

Промислове виробництво країни є досить ресурсо- та енергомістким. Під час обробки сировини залишається значна кількість промислових відходів, відсоток якої залежить від галузі виробництва. Переробка сировини в кінцевий продукт споживання потребує витрат електроенергії. Одним з основних джерел електроенергії в Україні є вугілля, внаслідок згоряння якого утворюються тверді відходи та в навколишнє середовище виділяється тепло, яке створює парниковий ефект.

В процесі виробництва також утворюються промислові відходи, зменшити кількість та структуру яких інколи неможливо або недоцільно. Транспортування та подальше обслуговування продуктів виробництва передбачає витрати палива та енергії. Останнім етапом є утворення відходів внаслідок споживання продукції, включаючи тару та пакування [3].

Фактом є те, що в структурі промислових відходів вітчизняних виробничих підприємств значну частку займають кольорові та рідкісні метали, такі як цирконій, титан, мідь, цинк, нікель тощо.

В країнах Європейського Союзу підходи до елімінації промислових відходів є різними в залежності від особливостей виробництва. Директива Ради ЄС №96/61/ЄС вживає принцип найкращої доступної методології (НДТ), який передбачає повну

відсутність викидів або оптимальне обмеження підприємством їх обсягів.

Так, наприклад, виробничі підприємства не можуть викидати чи знищувати відходи, які підлягають вторинній утилізації та відходи, які зазвичай використовують як джерело енергії тощо. Відходи знаходяться на виробничому підприємстві до повного вирішення проблеми. Підприємства мають право на знищення відходів, які не можуть пройти рециклінг чи бути джерелом енергії. Одним з методів елімінації твердих відходів є їх сортування підприємством відповідно до їх складу та знищення тих компонентів, які ніяким чином не можуть бути використаними надалі.

З 2020 року Директиви ЄС передбачатимуть для виробничих підприємств країн ЄС обмеження можливості поховання промислових відходів в ґрунт [1].

Напрямки вирішення проблеми зменшення техногенного навантаження на природне середовище промисловими підприємствами в Україні з врахуванням досвіду країн Європейського Союзу наведені нами в табл. 1 [4].

*Таблиця 1*

**Напрямки зменшення техногенного навантаження на природне середовище**

| <b>Існуючі підходи промислового виробництва в Україні</b> | <b>Нові підходи екологічно чистого виробництва</b> |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>1</b>                                                  | <b>2</b>                                           |
| ресурсна економіка                                        | екологічне управління матеріальним потоком         |
| відхідне матеріаловикористання                            | рециркуляційне матеріаловикористання               |
| відхідне енерговикористання                               | енергозбереження                                   |
| орієнтація на продукти                                    | орієнтація на функції                              |
| охорона природи: реакція на наслідки                      | природозбереження: усунення причин                 |
| надпорогове природовикористання                           | рівноважне природовикористання                     |
| управління природними процесами                           | органічна інтеграція в природу                     |
| “викидний” менталітет                                     | “зберігаючий” менталітет                           |

Існуюче промислове забруднення навколишнього середовища створює загрозу для подальшого життя та здоров'я нації. Промислове виробництво в Україні потребує поступової трансформації в екологічно чисте виробництво на зразок досвіду країн Європейського Союзу.

### **Література**

1. Горлицкий Б.А. Экологические и энергетические аспекты управления промышленными и бытовыми отходами в современных экономических условиях // Экология и промышленность. - 2009.-№3. - С.68-74.

2. Довкілля України: статистичний збірник / Київ: Державна служба статистики України, 2011. - 205 с.

3. Мельник Л.Г. Формування на території Сумської області ЕКОПОЛІСУ - науково-виробничо-освітнього комплексу з виробництва і реалізації товарів екологічного призначення (концептуальні положення). - Суми: ВТД "Университетская книга", 2003. - 36 с.

4. Лазненко Д.А., С.В.Сидоренко. Комплексная оценка нагрузки на окружающую среду при производстве и потреблении продукции// Методы решения экологических проблем, монография под ред. Мельника Л.Г.- Сумы: СумГУ, 2010.- вып.3, С.353-376.

## **ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Баранівська Світлана Володимирівна,  
студентка Української інженерно-  
педагогічної академії, м. Харків*

*Чобіток Вікторія Іванівна, к.е.н.,  
ст. викладач Української інженерно-  
педагогічної академії, м. Харків  
e-mail: [vika\\_chobitok@mail.ru](mailto:vika_chobitok@mail.ru)*

Найбільш актуальним завданням сьогодні для окремо взятого підприємства, що працює в сучасних умовах господарювання, є створення теоретичної бази і заснованого на ній інструментарію,

які допомогли б модернізувати організаційну і інформаційну структуру підприємства так, щоб вирішувалися базові проблеми його розвитку, що зумовлюють стабільні успіхи не тільки сьогодні, але й майбутнього. Як такий інструмент пропонується використовувати досягнення контролінгу, його методи, інструменти, принципи. Одним з найбільш важливих напрямів зростання ефективності роботи підприємства є удосконалення системи управління за допомогою створення системи контролінгу як функціонально відособленого напрямку економічної роботи на підприємстві, пов'язане з реалізацією фінансово-економічної коментуючої функції в управлінні для ухвалення оперативних і стратегічних управлінських рішень.

Контролінг - це система орієнтована на майбутній розвиток підприємства. Його завданням є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку і вартості капіталу при мінімізації ризику та збереженні ліквідності й платоспроможності підприємства. Він є базою управління і ґрунтується на економічній системі, систематичності управління і автоматизованому порядку управління. За відсутності хоч би однієї складової система управління не є контролінгом [1].

У фундаментальних працях вітчизняних вчених, зокрема, О.Ф. Балацького, І.К. Бистрякова, П.П. Борщевського, Б.В. Буркинського, О.О. Веклич, Т.П. Галушкіної, Б.М. Данилишина, М.І. Долішнього, С.І. Дорогунцова, А.Ю. Жулавського, С.М. Козьменко, О.Л. Кашенко, В.В. Прохорової, О.О. Терещенко, І.І. Цигилик та інших достатньо ґрунтовно досліджені теоретичні питання, пов'язані із загальними процесами інформаційного забезпечення системи управління на рівні підприємства; запропоновані науково-методичні підходи до формування інформаційних систем про стан навколишнього середовища на макро- та мікрорівнях.

Контролінг слід розглядати як елемент антикризового управління. Діяльність служб контролінгу на підприємстві, які опинилися в кризовому стані, повинна концентруватися на таких напрямках: впровадження і водночас підвищення ефективності функціонування систем раннього попередження та реагування з тим, щоб прискорити виявлення кризових явищ і забезпечити вжиття адекватних заходів для їх подолання; вироблення

ефективності санаційної концепції та план санації у тісному співробітництві із зовнішніми експертами; контроль за реалізацією плану санації та своєчасне виявлення відхилень, шансів із відповідною корекцією плану.

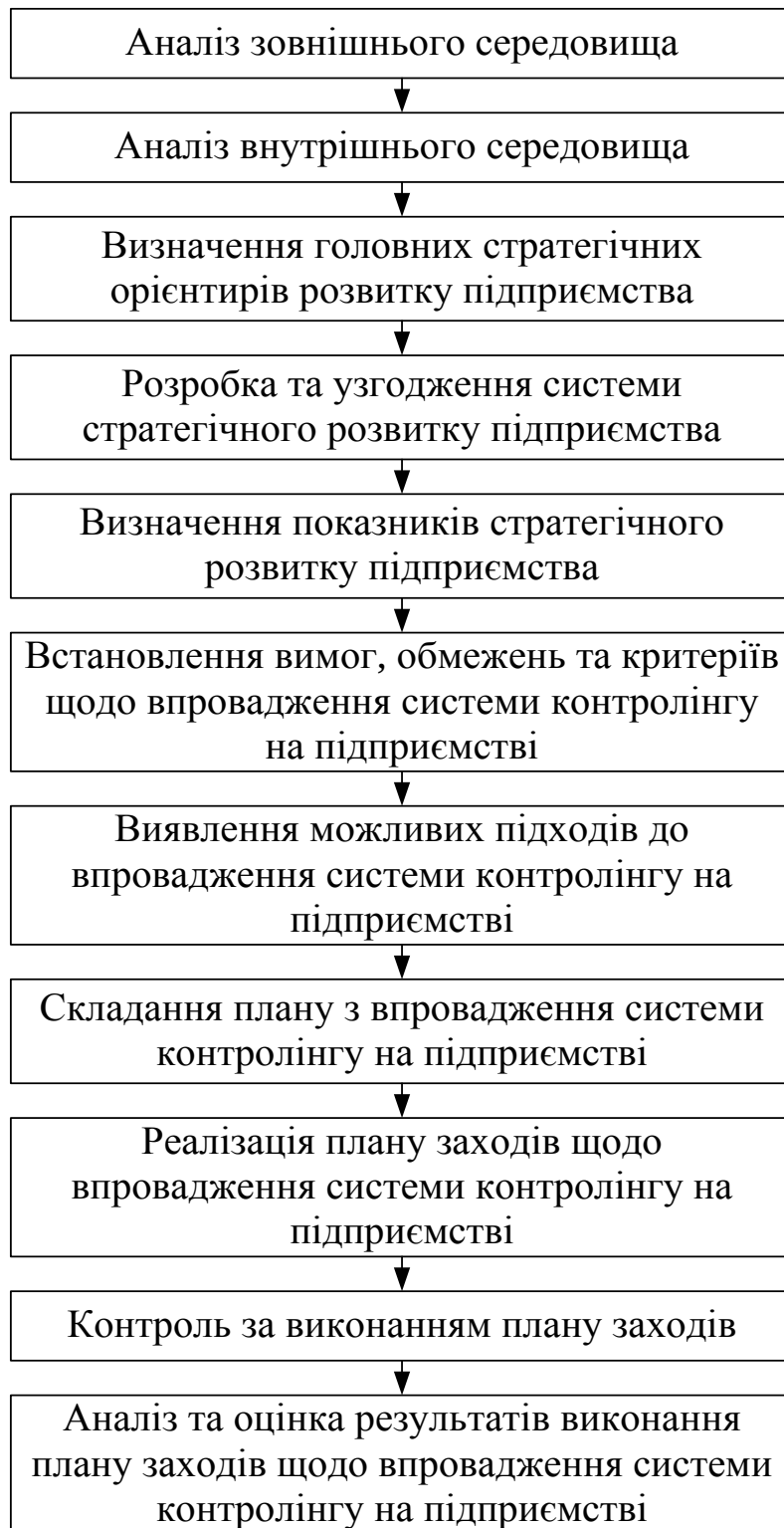
Необхідною умовою функціонування контролінгу на підприємстві є розробка бюджетів, їх аналіз і контроль. В умовах ринку ця проблема є найбільш актуальною, оскільки постійно змінюються зовнішні умови вимагають гнучкого планування, що дозволяє мистецьки маніпулювати ресурсами і витратами підприємства з метою витягу максимального прибутку.

Контролінг потрібно інтерпретувати як сукупність методів і процедур із координацією планування, обліку, контролю із інформаційного, методичного і консультаційного забезпечення управлінських рішень.

Розробка методів і інструментів внутрішньо-фірмового контролінгу передбачає вирішення, принаймні двох завдань: розробка системи планування і бюджетування витрат підприємства в системі контролінгу; організація обліку і методів оцінки результатів господарської діяльності в системі контролінгу.

Таким чином, виникає необхідність розробки специфічного підходу до планування і бюджетування з погляду внутрішньо-фірмового контролінгу, системи витратних і оцінних показників діяльності підприємства, побудова системи обліку витрат відповідно до організаційної структури (рис.1).

Беручи до уваги класичні функції управління, до яких відносять: планування, контроль, аналіз, мотивацію, організацію можна визначити функції контролінгу в управлінні потенціалом конкурентоспроможності підприємств: координації управлінської діяльності підприємства у сфері управління витратами для досягнення першочергових цілей підприємства; розробки й прийняття управлінських рішень щодо формування витрат підприємства; створення й забезпечення функціонування загальної інформаційної системи управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств; забезпечення раціональності управлінського процесу на основі постійного аналізу й контролю витрат підприємства.



**Рис. 1. Модель впровадження системи контролінгу на підприємстві**

Підприємства мають можливість добитися успіхів і визнання на ринку, упроваджуючи в практику управління

сучасний і ефективний інструмент управління - контролінг. В даний час контролінг як концепція економічного управління підприємством, направлена на виявлення всіх можливостей, пов'язаних з оптимізацією фінансового результату, широко застосовується в зарубіжних країнах.

У нашій країні контролінг тільки зароджується, і в основному застосовується тільки оперативний і диспозитивний контролінг в управлінні фінансами і виробництвом. Практика переконує, що наслідком відсутності контролінгу є фінансова криза і банкрутство підприємства.

В даний час існує необхідність впровадження контролю на багатьох українських підприємствах, оскільки зберігаються проблеми в області управління: низька оперативність інформації; складнощі з розділенням змінних і постійних витрат; відсутність контролю за досягненням цілей підприємства.

Отже, впровадження системи контролінгу управління необхідно здійснювати на всіх етапах організації і функціонування підприємницької діяльності, для того, щоб досягти максимального прибутку і вартості капіталу при мінімальному ризику та збереженні ліквідності й платоспроможності підприємства.

### **Література**

1.Терещенко О.О. Контролінг у системі антикризового управління підприємством / О.О.Терещенко //Фінанси України. - 2001. - №12. - С. 53.

2.Цигилик І.І. Внутрішній економічний механізм підприємства: навчальний посібник / І.І. Цигилик - Івано-Франківськ. ІМЕ, - 2000. - 104с.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Бахшалієва Хурзада Тахир кизи,  
магістр Донецького  
національного університету  
економіки і торгівлі імені  
Михайла Туган-Барановського*

*Ващенко Наталя Валеріївна,  
к.е.н., доцент Донецького  
національного університету  
економіки і торгівлі імені  
Михайла Туган-Барановського  
e-mail: vashenko2006@mail.ru*

Перехід України до ринкових відносин потребує від підприємств раціонального і економічно обґрунтованого підходу до планування своєї діяльності, визначення фінансової і виробничої політики, аналізу й оцінки їх прибутковості.

Підсумковим показником, результатом фінансово-господарської діяльності підприємств як суб'єктів господарювання є прибуток, максимізація якого є головною метою підприємства в ринкових умовах, умовах самооплатності і самофінансування. В умовах ринкової економіки прибуток стає найважливішим оціночним показником діяльності підприємства, джерелом матеріального добробуту самого підприємства та його працівників, держави в цілому.

В українській економічній літературі проблемам управління прибутком на підприємстві присвячені праці вчених-економістів, а саме: Г.М. Азаренкової, А.Б. Гончарова, А.М. Поддєрьогіна, С.Ф. Покропивного, В.М. Опаріна, Є.М. Винниченка та ін.

За умов переходу економіки України до ринкових відносин, суттєвого розширення прав підприємств у галузі фінансово-економічної діяльності значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу фінансового стану підприємств, оцінки їхньої



ліквідності, платоспроможності і фінансової стійкості та пошуку шляхів підвищення і зміцнення фінансової стабільності.

Фінансова діяльність підприємства має бути спрямована на забезпечення систематичного надходження й ефективного використання фінансових ресурсів, дотримання розрахункової і кредитної дисципліни, досягнення раціонального співвідношення власних і залучених коштів, фінансової стійкості з метою ефективного функціонування підприємства, чим зумовлюється необхідність і практичне значення систематичної оцінки фінансового стану підприємства, якій належить суттєва роль у забезпеченні його стабільного фінансового стану.

Становлення ринкових відносин вимагає вдосконалення практики управління всіма видами витрат з урахуванням особливостей перехідного до ринкової економіки періоду і міжнародного досвіду, що дозволить фірмі вижити в конкурентній боротьбі, максимізувати прибуток і мінімізувати витрати, забезпечити рентабельну діяльність підприємства.

Отримання найбільшого ефекту з найменшими витратами, економія трудових, матеріальних і фінансових ресурсів залежать від того, як підприємство вирішить питання зниження собівартості продукції. Зниження витрат є одним з головних завдань керівництва будь-якого підприємства.

Виявлення резервів зниження собівартості повинно спиратися на комплексний техніко-економічний аналіз роботи підприємства: вивчення технічного і організаційного рівня виробництва, використання виробничих потужностей і основних фондів, сировини і матеріалів, робочої сили, господарських зв'язків.

Вивчення економічної літератури з даного аспекту дослідження дозволило визначити, що механізм управління витратами підприємств виконує наступні функції: організацію; нормування; планування і прогнозування; облік і розподіл; аналіз і поточний контроль; регулювання; мотивацію.

З метою вдосконалення економічного механізму управління прибутком для вітчизняних фірм можна запропонувати наступні заходи [2].

1. Проведення ефективної політики у сфері підготовки персоналу.

Зростання продуктивності праці є критерієм підвищення ефективності виробництва, проблема якого полягає в забезпеченні максимально можливого результату на кожную одиницю затрачених трудових, матеріальних і фінансових ресурсів.

2. Підвищення ефективності діяльності підприємства зі збуту товарів.

Необхідно приділяти більше уваги швидкості руху оборотних коштів, скороченню усіх видів запасів, домагатися максимально швидкого просування готових виробів від виробника до споживача.

3. Зниження непродуктивних витрат шляхом їх нормування, планування та аналізу.

4. Підвищення якості продукції.

В сучасних умовах насиченого ринку якість продукції стає основним чинником успішної реалізації. Її підвищення – дуже складний комплексний процес, який потребує додаткових витрат, але економія коштів на непродуктивних витратах сприятиме успішному впровадженню даного заходу, результатом якого стане зростання обсягу продаж продукції та, як наслідок, прибутковості підприємства.

5. Застосування найсучасніших механізованих і автоматизованих засобів для аналізу прибутку і рентабельності.

6. Впровадження в практику системи оперативного обліку витрат підприємства, що дасть змогу регулювати абсолютно всі витрати та раціонально використовувати власні ресурси і, як наслідок, безпосередньо управляти прибутком фірми.

7. Впровадження державного характеру управління прибутками підприємств у виді чіткої та стабільної податкової політики.

Впровадження запропонованих заходів підвищення ефективності управління прибутком дозволить вдосконалити процес здійснення ефективної господарської діяльності в сучасних умовах.

### **Література**

1. Ільяшенко В.А., Чиж І.С. Організаційне забезпечення управління прибутком підприємств // Держава та регіони. С.: Економіка та підприємництво. – 2005. – № 2.

2. Ткаченко Є.Ю. Аналіз механізму управління прибутком підприємства // Держава та регіони. С.: Економіка та підприємництво. – 2006. – № 3.

## **ТЕНДЕНЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Бєлева Юлія Олександрівна,  
студентка Таврійського  
державного агротехнологічного  
університету*

*Сокіл Яна Сергіївна, к.е.н., ст.  
викладач Таврійського  
державного агротехнологічного  
університету  
e-mail: beleva.yulia@yandex.ru*

На сьогоднішній день умови ведення господарської діяльності відрізняються загостренням конкурентної боротьби, інноваційною спрямованістю, а також зростанням невизначеності, динамічності, нестабільності бізнес-середовища, в якому функціонують економічні суб'єкти. Дії підприємств не можуть обмежуватися лише простим реагуванням на зміни, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Керівниками підприємств визнається необхідність управління змінами з використанням передбачення, прогнозування, програмування та відповідності цілям організації, адаптації до зовнішніх умов. Отже, одним із актуальних питань ефективного розвитку малих підприємств є їхня стратегічна спрямованість.

Підприємництво являє собою соціально-економічне явище, що охоплює досить широкий спектр суспільних відносин, де переплітаються юридичні, психологічні, історичні моменти. Його можна розглядати одночасно як метод господарювання, спосіб господарської поведінки, особливий вид діяльності, господарсько-організаційний вид творчості [3]. Бажане економічне зростання держави й окремого громадянина безпосередньо залежить від ефективного використання основних

чинників виробництва – землі, праці, капіталу, а також підприємницької діяльності [2].

Проблему розвитку і регулювання в сфері малого підприємництва розглядали в своїх працях українські та зарубіжні вчені. Серед вітчизняних авторів слід виділити П. Борщевського, Л.Дейнеко, Ю. Білика, В. Геєця, О. Кочеткова, П.Саблука, В. Трегобчука, та ін.

Ефект розвитку малого підприємництва виявляється не тільки на мікроекономічному рівні, а й передусім у масштабних перетвореннях суспільства загалом. Мале підприємство стабілізує ринок, залучає до обігу місцеві сировинні ресурси, сприяючи розвитку малих міст і населених пунктів, наближує загальні транспортні витрати, зменшує навантаження на природне середовище.

Однією з форм малого бізнесу є самоокупність підприємництва без створення юридичної особи, і в багатьох випадках він працює без використання найманої робочої сили. Щодо якісних характеристик малого бізнесу, то головна з них – об'єднання функцій власника (розпорядника) майна і менеджера, який керує цим майном і забезпечує самоокупність бізнесу.

Стабілізуюча роль малого бізнесу обумовлена трьома основними чинниками: на цю сферу менше поширюється ажіотаже зростання цін, спекулятивні посередники; малий бізнес менше залежить від імпорту, динаміка цін переважно обумовлена співвідношенням попиту й пропозиції; галузевий ринок праці у цій сфері гнучкіший і скорочення (зменшення) попиту супроводжується не ліквідацією робочих місць, а введенням неповного робочого тижня, скороченням робочого дня тощо [4].

Важливе місце у покращенні розвитку малого підприємництва в Україні повинні відіграти організаційно-економічні умови як самостійний чинник. Це обумовлено специфікою сучасного моменту як перехідного-кризового стану в економіці.

Сучасна наукова література, а також навчальна з економіки, дуже мало звертає уваги на мале підприємство. Хоча відповідно до Закону України „Про підприємство” та інших законодавчо-нормативних документів державні органи

зобов'язані: надавати суб'єктам підприємницької діяльності державне майно, земельні ділянки, цільові кредити; сприяти організації матеріально-технічного забезпечення підприємств; стимулювати з допомогою економічних важелів модернізацію технології та інноваційну діяльність; забезпечити інформаційне обслуговування і підвищення кваліфікації кадрів для праці у сфері бізнесу та інші види допомоги [3].

Обґрунтовуючи важливість державного регулювання підприємницької діяльності слід відзначити три основні причини, які, на нашу думку, забезпечать актуальність відповідних законодавчих актів:

- необхідність захистити невеликі фірми від інших;
- необхідність захистити споживачів від недоброякісного ділового досвіду;
- необхідність захисту щонайменших інтересів суспільства від сваволі підприємців, адже підприємницька діяльність не завжди забезпечує нам поліпшення якості життя.

Дійсне існування малого підприємництва можливе за наявності економічної свободи, при існуванні якої підприємець може реалізувати свої головні функції: новаторську, організаційну, господарську, соціальну, особисту. Головними принципами підприємництва є принцип соціальної відповідальності; принцип свободи підприємництва.

Принцип свободи підприємництва полягає у праві вибору виду діяльності, форми організації, вільно встановлювати ціни на свій ресурс, використовувати власний прибуток тощо.

Мале підприємництво являє собою підприємство з незначною кількістю працівників, з невеликими обсягами виробленої продукції. Похідними цілями діяльності малих підприємств є виробництво високоякісних товарів і послуг з низькою собівартістю, що задовольняє споживчий попит населення. Щодо структури народного господарства, то малі підприємства переважають у сфері послуг, роздрібної торгівлі, сільському господарстві [1].

Мале підприємництво може існувати як з найманою робочою силою, так і без найманих працівників. У США приблизно 60% ферм здійснюють господарську діяльність без найманої робочої сили.

В Україні у вищих ешелонах влади багато йдеться про бізнес і мале підприємництво загалом. Разом з тим, роль малого підприємництва в економіці держави ще мізерна. Такий стан підтверджується певними факторами:

- за оцінками експертів, частка малого підприємництва у валовому внутрішньому продукті держави має стабільно низьку динаміку: за останні 5 років вона майже не змінюється і дорівнює орієнтовно 10%;

- мале підприємництво залишається найменш зацікавленим сегментом економіки для молоді: відповідно до опитувань найпопулярнішою професією є державний службовець, а не підприємець;

- через недосконалу податкову політику більше ніж 50% таких підприємців прагнуть працювати в тіні [2].

Слід звернути увагу на те, що Україна за 20 років своєї незалежності не змогла створити сприятливих умов для розвитку малого підприємництва. Враховуючи прагнення уряду України якомога швидше приєднатися до Європейської економічної спільноти, необхідно:

- здійснити лібералізацію підприємницької діяльності особливо малого підприємництва;

- сформувати прозоре та стабільно-правове середовище;

- забезпечити суттєву зміну ролі держави й державного устрою у життєдіяльності суспільства, мінімізації їх регулюючих функцій, перш за все щодо малого підприємництва;

- удосконалення податкової політики, яка б стимулювала розвиток малого підприємництва в державі.

Якщо ситуація у секторі малого і середнього підприємництва почне змінюватись на краще і якщо доля малого і середнього підприємництва у національному валютному продукті буде перевищувати 50%, цей сектор буде становити більше 50%.

Підприємницька логіка відображає творчу форму ділового мислення на основі поєднання інтуїції, практичного досвіду, систематизації знань, досягнень науково-технічного прогресу тощо.

Таким чином, економічне робоче місце стає соціально-інноваційним, якщо забезпечує працівників:

- 1) умови більш повної реалізації професійних знань, розвиток творчих, інтелектуальних здібностей;
- 2) можливість інноваційної діяльності, участь у розробках нової продукції та нових підходів до організації виробництва;
- 3) доходи відповідно до ступеня цінності й продуктивності праці працівника;
- 4) участь в управлінні підприємством;
- 5) задоволення своїм соціальним статусом у колективі.

### **Література**

1. Економічна енциклопедія. – К.: Видавничий Центр „Академія”, 2001. – Т.2. – С. 228.
2. Захарчин Г.М. Основи підприємництва: Навч. посібник. – К.: Знання. – 2008. – 437 с.
3. Полянко В.К. Основи підприємництва: Навч. посібник. – К.: Докор К.Н.Т. – 2008. – 176 с.
4. Словарь предпринимателя / Артюхин С.А. [и др.] / М. Дашко, 2008. – 577 с.

### **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА У СИСТЕМІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

*Богданова Олександра Євгенівна,  
Россохатська  
Ольга Миколаївна, студенти  
Української інженерно-  
педагогічної академії, м. Харків  
alex140493@mail.ru*

*Чобіток Вікторія Іванівна, к.е.н., ст.  
викладач Української інженерно-  
педагогічної академії, м. Харків*

Підприємства здобули повну незалежність з визначення напрямків своєї діяльності, організації та управління виробництвом, плануванні, вибору партнерів та інше. Але разом з цим на підприємство лягла повна відповідальність за результати своєї діяльності, що робить більш актуальною проблему забезпечення економічної безпеки підприємства.

Серед вітчизняних авторів, що займаються проблемами економічної безпеки підприємства, слід виділити наступних: Абалкін Л., Арєф'єва О., Геєць В., Гунський Б., Дикань В., Керницький С., Козаченко Г., Кузенко Т., Кульчицький І., Левченко В., Лисенко Ю., Ляшенко О., Міщенко С., Нагорний В., Новікова О., Ортинський В., Пономарьов В., Прохорова В., Покотиленко Р., Руденський Р., Реверчук Н., Реверчук С., Спірідонов А., Соколенко Т., Сумець О., Тумар М., Фісуненко П. та інші.

В ринкових умовах господарювання підприємство, як відкрита система, функціонує у складному зовнішньому середовищі, що характеризується нестабільністю та постійною динамікою. Таке середовище змушує керівництво швидко адаптуватися до нових умов, потребує знання законів розвитку та пошуку шляхів виживання в ринковій економіці, врахування чинників невизначеності та нестійкості економічного середовища [2].

На мікрорівні економічна безпека проявляється в забезпеченні нормальної і стабільної діяльності підприємства, попередженні витоку інформації (рис.1).

Економічну безпеку підприємства можна трактувати як [1]:

- стан захищеності усіх систем підприємства при здійсненні господарської діяльності в певній ситуації;

- стан всіх ресурсів підприємства (капіталу, трудових ресурсів, інформації, технологій, техніки, прав) та підприємницьких здібностей, при якому можливе найефективніше їх використання для стабільного функціонування і динамічного науково-технічного та соціального розвитку, здатність запобігати або швидко нівелювати різні внутрішні та зовнішні загрози;

- сукупність організаційно-правових, режимно-охоронних, технічних, технологічних, економічних, фінансових, інформаційно-аналітичних та інших методів, спрямованих на усунення потенційних загроз та створення умов для забезпечення ефективного функціонування суб'єктів підприємницької діяльності відповідно до їхніх цілей та завдань;

- стан соціально-технічної системи підприємства, котрий дає змогу уникнути зовнішніх загроз і протистояти внутрішнім



чинникам дезорганізації за допомогою наявних ресурсів, підприємницьких здібностей менеджерів, а також структурної організації та зв'язків менеджменту.



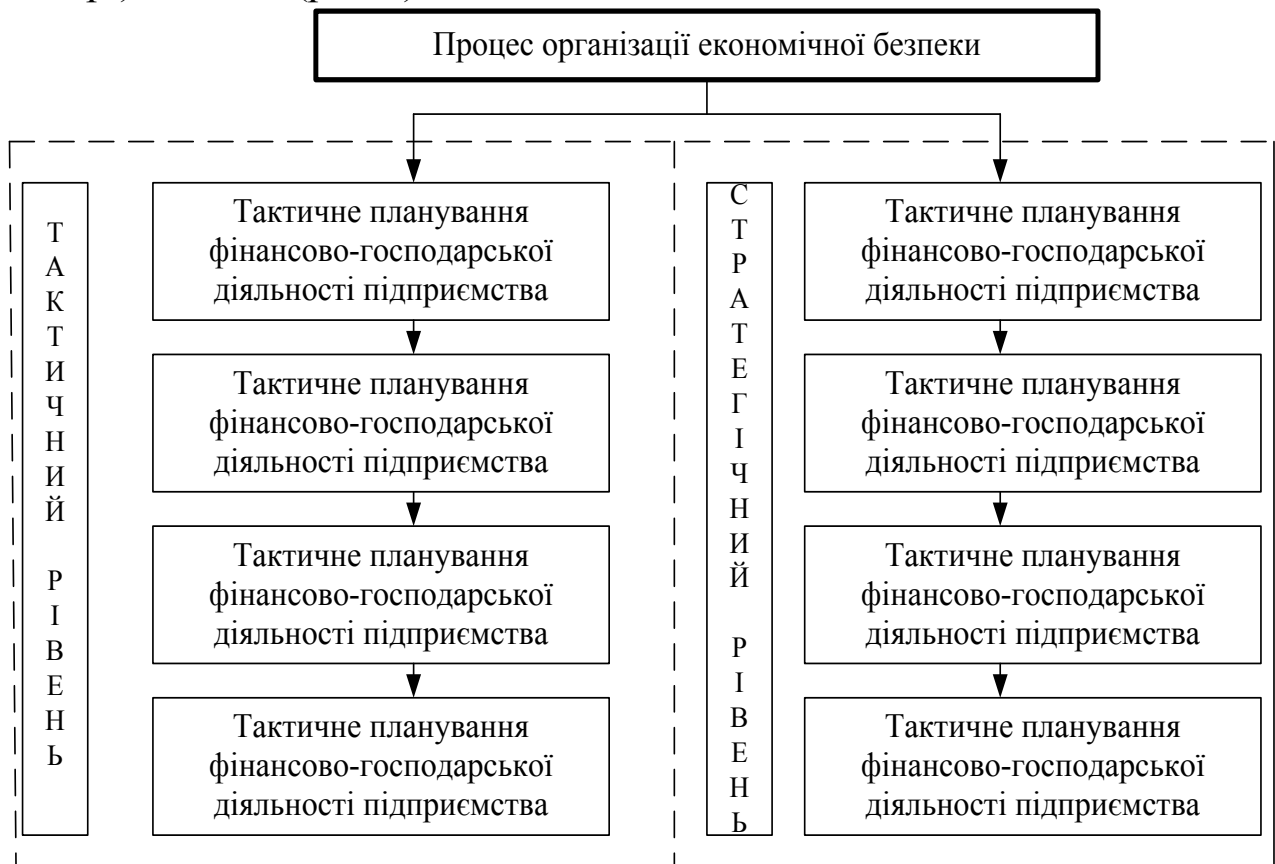
Рис. 1. Економічна безпека на макрорівні

Головна та функціональні цілі зумовлюють формування необхідних структуроутворюючих елементів і загальної схеми організації економічної безпеки (рис.2).



Рис. 2. Основні функціональні цілі економічної безпеки

Економічна безпека підприємства має свої показники, на підставі яких визначаються спроможність підприємства протистояти окремим видам небезпеки. Загальними показниками економічної безпеки є - продуктивність, фінансова стабільність, платоспроможність. Крім цих показників, також застосовуються загальний коефіцієнт ліквідності, стійкість, рентабельність виробництва, ефективність нагромадженого капіталу, результати економічної діяльності (здатність підприємства досягти поставленої мети й виконувати власну місію в стратегічному вимірі) та інші. (рис.3).



**Рис. 3.Процес організації економічної безпеки**

Економічна безпека, будучи багатоплановою проблемою, включає декілька функціональних складових: фінансову, техніко-технологічну, інтелектуальну і кадрову , інформаційну (ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства), політико-правову (усебічне правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства), екологічну (дотримання чинних екологічних

норм, мінімізація втрат від забруднення довкілля), силову (забезпечення фізичної безпеки працівників фірми і збереження її майна).

Таким чином, економічна безпека підприємства – це такий стан управлінської системи підприємства, за якого досягається ефективне управління ресурсами і мається можливість адекватно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі та проектувати можливі загрози і реакцію на них з метою забезпечення безкризового розвитку підприємства. Адже саме управлінська система розпізнає загрози та розробляє заходи щодо їх подолання.

### **Література**

1. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. Навч. посіб. / В. Ортинський, С. Керницький та ін. – К.: Правова єдність, 2009 . – 544 с.

2. Фісуненко П. А. Сучасні підходи до визначення сутності економічної безпеки підприємства / П.А. Фісуненко, В.В. Нагорний, В.Ф. Левченко // Економічний простір. – 2008. – № 20/1 – с. 139-144 [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ekpr/2008\\_20/1/fisun.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2008_20/1/fisun.pdf)

### **ПРОБЛЕМИ РЕСУРСО- ТА ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

*Бойко Анастасія Аркадіївна, студентка  
ДВНЗ „Донецький національний  
технічний університет”  
e-mail: Anastasiya-Boyko@yandex.ru*

*Захарова Оксана Володимирівна,  
д.е.н.ДВНЗ „Донецький національний  
технічний університет”*

Ступінь забезпеченості ресурсами є найважливішою умовою економічної безпеки держави, яка значно посилюється при наявності розвинутої мережі залізничного транспорту. В даний час проблема ресурсозбереження, особливо, енергозбереження,

для всіх залізничних підприємств України вимагає негайного вирішення, оскільки постійно спостерігаються тенденції до зростання цін на електроенергію, воду, газ, сировину та матеріали та інші складові витрат. Тому, з метою досягнення економічного ефекту, вкрай необхідно своєчасно розробляти та негайно впроваджувати принципи стратегічного управління наявними ресурсами одночасно на всіх підприємствах залізничного транспорту України. Слід зауважити, що специфікою сучасного моменту є досить швидка зміна зовнішніх умов роботи залізничного транспорту, таких як, тарифи на електроенергію і паливо, вартість матеріалів, конкуренція на ринку транспортних послуг фінансові можливості клієнтів, їх вимоги до якості перевезень і багато іншого. Тому при плануванні необхідно проводити глибоке і системне прогнозування фінансово-економічного стану з метою пошуку більш ефективних методів економічного управління ресурсозбереженням.

Проблемами ресурсо- та енергозбереження займаються такі учені, як: Л.В. Канторович, В.Г. Галабурда, А.М. Невелєв, Р.А. Фатхутдінов, М.Я. Розенберг, В.І. Лукашов, Ю.В. Голєв, М.І. Баканов, В.В. Ковальов, В.І. Сидоренко, А.П. Дементьєв, Д.В. Макагон та ін. Проте, не зважаючи на численні дослідження, проблеми підвищення конкурентоспроможності залізничного транспорту на основі активного застосування ресурсозберігаючих технологій залишаються і досі невирішеними.

З метою організації ефективного управління залізничним транспортом та забезпечення потреб народного господарства й населення в перевезеннях Кабінет Міністрів України постановив створити Державну адміністрацію залізничного транспорту України (Укрзалізниця) [1]. До складу Укрзалізниці входять Донецька, Львівська, Одеська, Південна, Південно-Західна та Придніпровська залізниці, а також інші підприємства та організації єдиного виробничо-технологічного комплексу, що забезпечують перевезення вантажів і пасажирів [2].

Залізничний транспорт займає провідне місце в транспортній системі країни, щорічно забезпечує 84,8% вантажообігу і 37,5% пасажирообігу загального користування. Саме тому він є великим і стабільним споживачем енергетичних і матеріальних ресурсів. Локомотивне господарство в силу своєї

специфіки є найбільшим споживачем енергоресурсів в галузі. Тільки на тягу поїздів щорічно витрачається до 82% електроенергії від загального її споживання на залізничному транспорті і, відповідно, близько 85% дизпалива.

Безумовно, для залізниць на першому плані постає проблема з економії дизельного палива. Саме тому до 70% коштів, що виділяються на ресурсозбереження, спрямовується на впровадження енергозберігаючих заходів безпосередньо в тязі поїздів. Це і системи контролю „БІС-Р” і більш досконалий метод „Дельта-СУ”, який вперше масово почав впроваджуватися у минулому році, це і електронні системи числа обертів дизеля СУДМ-01, це і системи конденсаторного запуску, це і щоденні без яких важко уявити роботу залізничного транспорту такі як проведення важких поїздів масою більш ніж 6,0 тис. тон, роботи по відміні енергоємних попереджень, проведення заміни застарілих двигунів на колійних машинах на менш витратні. Разом з тим, і сьогодні найбільш масштабним заходом, який дозволить значно скоротити витрати дизельного палива залишається електрифікація різних напрямів та діляниць робіт.

До основних енергозберігаючих заходів, що втілюються у всіх структурних підрозділах Укрзалізниці та значно впливають на зниження енергоємності послуг можна віднести такі:

1. В локомотивному господарстві проводяться роботи по впровадженню апаратно-програмних комплексів для оперативного розрахунку енергооптимальних режимних карт ведення поїздів залежно від наявності енергоємних поїздопопереджень. Втілюється у життя комплекс АСУ ЛОКБРИГ, який дозволяє у оперативному режимі здійснювати обробку маршрутів машиністів. Проводиться аналіз необхідності модернізації електровозів системою оперативного регулювання потужності, яка дозволяє відключати та включати групи тягових двигунів залежно від маси поїзду та профілю колії. З метою економії дизельного пального вже на протязі 10 років використовується присадка „Адізоль-Т6”, а в поточному році – присадку типу „Озерол-МП10”.

2. Продовжується робота по оновленню парку тягового рухомого складу. Вже знаходяться в експлуатації декілька рейкових автобусів типу 620-М, що дозволило вивести з

експлуатації тепловози ТЕП-70. Завдяки впровадженню цього заходу тільки по Південній залізниці за минулий рік було досягнуто економії в розмірі 316,0 т.у.п. на суму 950,0 тис. грн.

3. Головним управлінням електропостачання продовжуються роботи по впровадженню системи комерційного обліку електроенергії. Ця робота вже дозволила Південно-Західній залізниці (м. Київ) вийти на оптовий ринок електроенергії. Проводяться роботи по зниженню „умовних втрат” у контактній мережі. Так по Південній залізниці, ще у період 2002-2003 рр. „умовні втрати” сягали 19,0-21,0%, а у 2007 р. їх розмір було скорочено до 12,5%.

4. По Головному управлінню колійного господарству проводиться масштабна робота по модернізації колійної техніки. Так, замість використання тепловозів з 2006 р. впроваджено тягову енергетичну установку (ТЕУ-630), яка дозволила зекономити у 2007 р. майже 80 т.у.п. Проводиться значна робота по заміні застарілих дизелів Д6 та Д12 на менш енергоємні ЯМЗ.

5. Всіма структурними підрозділами Укрзалізниці проводяться роботи по встановленню сучасного котельного обладнання. Встановлюються струменеві пальники, впроваджуються модульні (блочні) котельні. В останні 3 роки на залізницях почали встановлювати сучасні котли типу „Будерос”, з коефіцієнтом корисної дії до 94,7%. Зараз розглядається питання по впровадженню конденсаційних котлів, рівень ККД яких сягає відмітки 97,0%. Проводяться роботи по встановленню інфрачервоного опалення, теплових насосів, сонячних колекторів.

6. Всіма структурними підрозділами Укрзалізниці приділяється увага використанню вторинних паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР). Так Львівська залізниця, почала впроваджувати котли для опалювання приміщень, в яких спалюються тирса, спресоване насіння тощо. На Південній залізниці зараз проводяться випробування котлів вагонного типу, в яких планується спалювати торф’яні брикети. На Донецькій залізниці в котельних агрегатах спалюються забруднені нафтопродукти, які остаються після очищення вагонів. На Одеській залізниці використовуються геліоустановки, для води, працюють сміттєспалювальні комплекси.

В той же час, Укрзалізниця не може і не має зупинятися на досягнутому. Потрібно проводити подальшу роботу в цьому напрямку:

- створити ефективний енергетичний менеджмент;
- організувати прогресивну систему нормування енергетичних характеристик підприємства в цілому, окремих його виробництв і об'єктів (контроль рівня ефективності використання ПЕР);
- здійснити системний енергетичний моніторинг (для забезпечення надійності всіх систем підприємства й ефективності ПЕР).

Для підвищення ефективності роботи на підприємствах Донецької Залізниці застосовують такі сучасні методи та напрями удосконалення роботи і ресурсозбереження: оптимальний розподіл всіх видів ресурсів; удосконалення діючих технологій; підвищення кваліфікації працівників; розробка і впровадження передових ефективних систем мотивації працівників; упорядкування графіків роботи поїздів; скорочення термінів і підвищення якості ремонту устаткування та ін. заходи [3]. Аналогічний досвід накопичено і залізничними підприємствами Одеської області. Разом з тим, передовий досвід Донецької та Одеської залізниць щодо ресурсозбереження потрібно впровадити в умовах діяльності всіх без виключення структурних підрозділів Укрзалізниці.

Таким чином можна зробити висновок, що найбільші витрати паливно-енергетичних ресурсів припадають безпосередньо на тягу поїздів, а значна економія ресурсів на залізничних підприємствах може бути досягнута шляхом використання сучасних технологій і новітнього обладнання, а можливості їх впровадження визначаються рівнем розвитку виробництва на кожному окремому залізничному підприємстві. Від того, наскільки швидко на кожному підприємстві будуть впроваджуватися передові вітчизняні та світові технології ресурсозбереження буде залежати не лише рівень конкурентоспроможності Укрзалізниці, а й статус України як держави з розвиненою мережею залізничного транспорту.

## **Література**

1. Закон України «Про залізничний транспорт». – 2007. – 27с.
2. Укрзалізниця – головне пасажирське управління // Правила перевезень пасажирів, багажу, грузобагажу і пошти залізничним транспортом України. – К.: Наш друк. – 2007. – 152 с.
3. Журавель А.І. Дослідження проблеми управління транспортними витратами // Залізничний транспорт. – 1998. – №10. – С. 54-61.

## **ОПЛАТА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРАЦІ – ОДНЕ З НАЙАКТУАЛЬНІШИХ ПИТАНЬ СЬОГОДЕННЯ**

*Бондаревська Ксенія  
Валентинівна, к.е.н., ст.  
викладач Дніпропетровської  
державної фінансової академії  
e-mail: Kseny-8888@mail.ru*

В сучасних умовах розвитку особливої актуальності набуває питання щодо формування ефективної системи оплати праці в галузі сільського господарства. Загальновідомим є той факт, що оплата праці, премії, доплати і надбавки здійснюють стимулюючий вплив на працівників, що забезпечує зростання продуктивності праці та результативності виробництва.

З підвищенням продуктивності праці повинна знижуватися собівартість одиниці продукції, а відповідно – рости прибуток (як основне джерело фонду матеріального заохочення); маючи більше коштів у фонді на преміювання працівників, можна ефективніше стимулювати ріст продуктивності праці працюючих [1, с.110].

Ключовою економічною категорією, що відображає відносини між роботодавцем і найманим працівником, є заробітна плата, що постає в багатьох аспектах. Так, на ринку праці заробітна плата являє собою ціну робочої сили, вартість застосування працівником свого трудового потенціалу. Для самого ж працівника заробітна плата є однією з найважливіших



складових доходу від трудової діяльності, що для роботодавця являє елемент виробничих витрат в структурі собівартості продукції.

Серед основних факторів, які здійснюють вплив на розмір заробітної плати, слід визначити:

- зовнішні фактори (попит і пропозиція на ринку праці, рівень цін та інфляційні чинники, рівень мінімальної заробітної плати та прожиткового мінімуму, зміни у законодавстві, державне регулювання соціально-трудова процесів);

- внутрішні фактори (діяльність служби з управління персоналу та профспілкової організації, організація праці, забезпеченість робочою силою, продуктивність праці, обсяг прибутку підприємства);

- специфічні фактори (урожайність сільськогосподарських культур, продуктивність тварин, сезонний характер виробництва та інші особливості, притаманні сфері сільського господарства).

Питання зацікавленості працівників у високопродуктивній праці викликало інтерес як зарубіжних, так і вітчизняних науковців і практиків. Основні методи та інструменти підвищення рівня мотивації працівників вдосконалювалися протягом значного періоду часу, починаючи від методів «батоба і пряника» до сучасних методик організації систем оплати і матеріального стимулювання праці (участь працівників у прибутках – системи Скенлона та Раккера, оплата за кваліфікацію, бонусні програми тощо).

Виробнича діяльність підприємств аграрного сектору в нових економічних умовах характеризується орієнтацією на отримання прибутків, розширення виробництва, забезпечення фінансової незалежності та конкурентоспроможності на вітчизняному ринку. Однак на шляху розвитку сучасних сільськогосподарських підприємств постає проблема забезпечення взаємозв'язку оплати та результатів праці. Наразі заробітна плата працівників аграрного сектора не виконує свою стимулюючу функцію через втрату зв'язку із конкретним виробничим результатом.

Важливе значення для подолання диспропорцій в оплаті праці різних професійно-кваліфікаційних груп працівників має

використання коефіцієнтів трудової участі (КТУ). Особливу роль КТУ відіграють саме в аграрній галузі, оскільки сільськогосподарська праця має різний рівень ефективності та результативності через залежність від умов трудової діяльності, специфічності факторів виробництва, впливу сезонності. Коефіцієнт трудової участі (трудового внеску) – це економічна категорія, яка являє собою узагальнену кількісну оцінку трудового внеску члена первинного виробничого підрозділу в кінцевий результат роботи колективу [2, с.210].

Серед позитивних сторін застосування КТУ можна визначити усунення «зрівнялівки» в оплаті праці, врахування фактичної оцінки внеску кожного працівника у колективний результат, стимулювання високопродуктивної праці. Однак практичне впровадження системи КТУ характеризується складністю розрахунків та небажанням з боку керівництва аграрних підприємств застосовувати показники трудового внеску через їх незрозумілість.

Дослідження багатьох вітчизняних вчених, а також практичний досвід господарювання засвідчує необхідність випереджаючого зростання продуктивності праці порівняно з її оплатою. Тобто, оплата праці повинна зростати, але без підвищення її питомою ваги у валовому доході [2, с.215]. Проаналізуємо динаміку продуктивності праці та її оплати на підприємствах України та Дніпропетровського регіону (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Динаміка оплати та продуктивності праці в галузі  
сільського господарства**

| Показник                              | 2005  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | Відхилення  |       |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------|-------|
|                                       |       |       |       |       |       | в % до 2005 | (+/-) |
| по Україні                            |       |       |       |       |       |             |       |
| Продуктивність праці, тис.грн.        | 72,6  | 127,4 | 131,3 | 132,7 | 165,2 | 227,5       | 92,6  |
| Середньомісячна заробітна плата, грн. | 415   | 1077  | 1206  | 1430  | 1801  | 434,0       | 1386  |
| по Дніпропетровській області          |       |       |       |       |       |             |       |
| Продуктивність праці, тис.грн.        | 100,4 | 162,5 | 165,7 | 163,5 | 185,2 | 184,5       | 84,8  |
| Середньомісячна заробітна плата, грн. | 505   | 1237  | 1335  | 1580  | 1863  | 368,9       | 1358  |

Джерело: розраховано за даними статистичного збірника «Сільське господарство Дніпропетровської області за 2011 рік: Статистичний збірник». - Дніпропетровськ: Головне управління статистики Дніпропетровської області, 2012 – 386 с.

Згідно цифрових даних, протягом 2005-2011 рр. показники продуктивності та оплати праці зросли як по Україні, так і по регіону (відповідно в 2,3 та 4,3 рази по Україні; в 1,8 та 3,7 разів по Дніпропетровській області). Очевидно, що підвищення заробітної плати сільськогосподарськими підприємствами здійснюється, незважаючи на відставання продуктивності праці. Разом з тим це явище є виправданим, оскільки в галузі сільського господарства присутнє відставання заробітної плати від середньої по економіці, а також низька платоспроможність селян. Таким чином, на найближче майбутнє тенденції випередження темпів підвищення оплати праці порівняно з її ефективністю зберігатимуться.

Сільське господарство залишається однією з найважливіших галузей сфери матеріального виробництва національної економіки. Тому особливого значення набуває необхідність його розвитку, важливим фактором якого є матеріальне стимулювання найманих працівників, зайнятих на аграрних підприємствах. Розв'язання проблем матеріального стимулювання аграріїв потребує комплексного підходу і вжиття заходів як на державному, так і на локальному рівні.

Серед макроекономічних заходів особливої ваги заслуговує зменшення та поступова ліквідація диспаритету цін на сільськогосподарську та промислову продукцію; державна підтримка шляхом пільгового кредитування тих аграрних підприємств, що забезпечують оновлення своєї матеріально-технічної бази.

З метою недопущення диспропорцій в темпах зростання оплати і продуктивності праці необхідно обґрунтувати оптимальний рівень оплати праці з розрахунку на 1 людину-день. Вирішення цієї проблеми можливе через установлення оптимального співвідношення між темпами зростання продуктивності й оплати праці (2, с.215).

## Література

1. Писаренко Б.А. Економічний механізм управління продуктивністю праці. / Б.А. Писаренко, Н.Б.Проценко // Вісник економічної науки України. – 2009. - №2. – С.109-113.

2. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Кадровий потенціал аграрних підприємств: Управлінський аспект: Моногр. / М. Й. Малік, О. Г. Шпикуляк – К.: ННЦ «ІАЕ», 2005. – 370 с.

3. Сільське господарство Дніпропетровської області за 2011 рік: Статистичний збірник». - Дніпропетровськ: Головне управління статистики Дніпропетровської області, 2012 – 386 с.

## ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Боровок Євген Олегович,  
студент Української інженерно-педагогічної академії  
e-mail: [boborovok@mail.ru](mailto:boborovok@mail.ru)*

*Дикань Володимир Леонідович,  
д.е.н, проф., Української  
інженерно-педагогічної академії*

Складні процеси, які відбуваються сьогодні в економіці України, що пов'язані з переходом до нових, ринкових умов господарювання, ставлять перед сучасним керівником комплексні проблеми підвищення ефективності роботи організацій. Людський фактор при цьому відіграє все більшу роль, адже основна конструктивна перевага будь-якого підприємства, яке намагається зміцнити свої позиції на ринку, – його кадровий потенціал, пошук шляхів активізації якого і врахування психологічних особливостей персоналу стають одними з основних факторів підвищення ефективності діяльності підприємства.

Враховуючи все більшу обмеженість джерел готової кваліфікованої робочої сили та її зростаючу вартість, на перший план кадрової політики виходить задача розвитку і максимального використання вже наявного у підприємства

кадрового потенціалу.

Широке коло питань із дослідження проблеми ефективності формування та використання кадрового потенціалу висвітлене у роботах вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед цих робіт слід зазначити дослідження вітчизняних вчених: Н. Л. Гавкалова, А.П. Градов, О.П. Єгоршин, А.Я. Кібанов, І. Кисилиця, О.С. Колтунович, Н.С. Маркова, М. Марченко, Н.Т. Рудь, Л.Г. Смоляр, С. Шкорінов. Серед зарубіжних досліджень окремо можна виділити роботи Г. Беккера, М. Кляйнманна, В.Реддіна, Р.Беннета, Б.Генкіна, М. Магури.

Англійський спеціаліст у сфері кадрового менеджменту Д. Грест вважає, що кадрова політика підприємства повинна забезпечити:

- організаційну інтеграцію – вище керівництво і лінійні керівники приймають розроблену та добре скоординовану стратегію управління людськими ресурсами як "свою власну" і реалізують її у своїй оперативній роботі, тісно взаємодіючи з функціональними службами;
- високий рівень відповідальності усіх працівників, під яким розуміють як ідентифікацію з базовими цінностями підприємства, так і наполегливу реалізацію визначених цілей у практичній роботі;
- функціональність – варіантність функціональних завдань, що передбачає відмову від традиційного, жорсткого розмежування різних видів робіт, а також використання різноманітних форм трудових контрактів (повна, часткова і погодинна зайнятість);
- структурність – адаптація до безперервного навчання, організаційних змін, гнучкість організаційно-кадрового потенціалу, висока якість роботи і її результатів, умов праці (робоче середовище, зміст роботи, задоволеність працівників).

Таким чином, для реалізації сучасної кадрової політики потрібна нова когорта менеджерів у сфері персоналу [1,2].

Основні етапи формування та реалізації кадрової стратегії підприємства представлені на рис. 1.

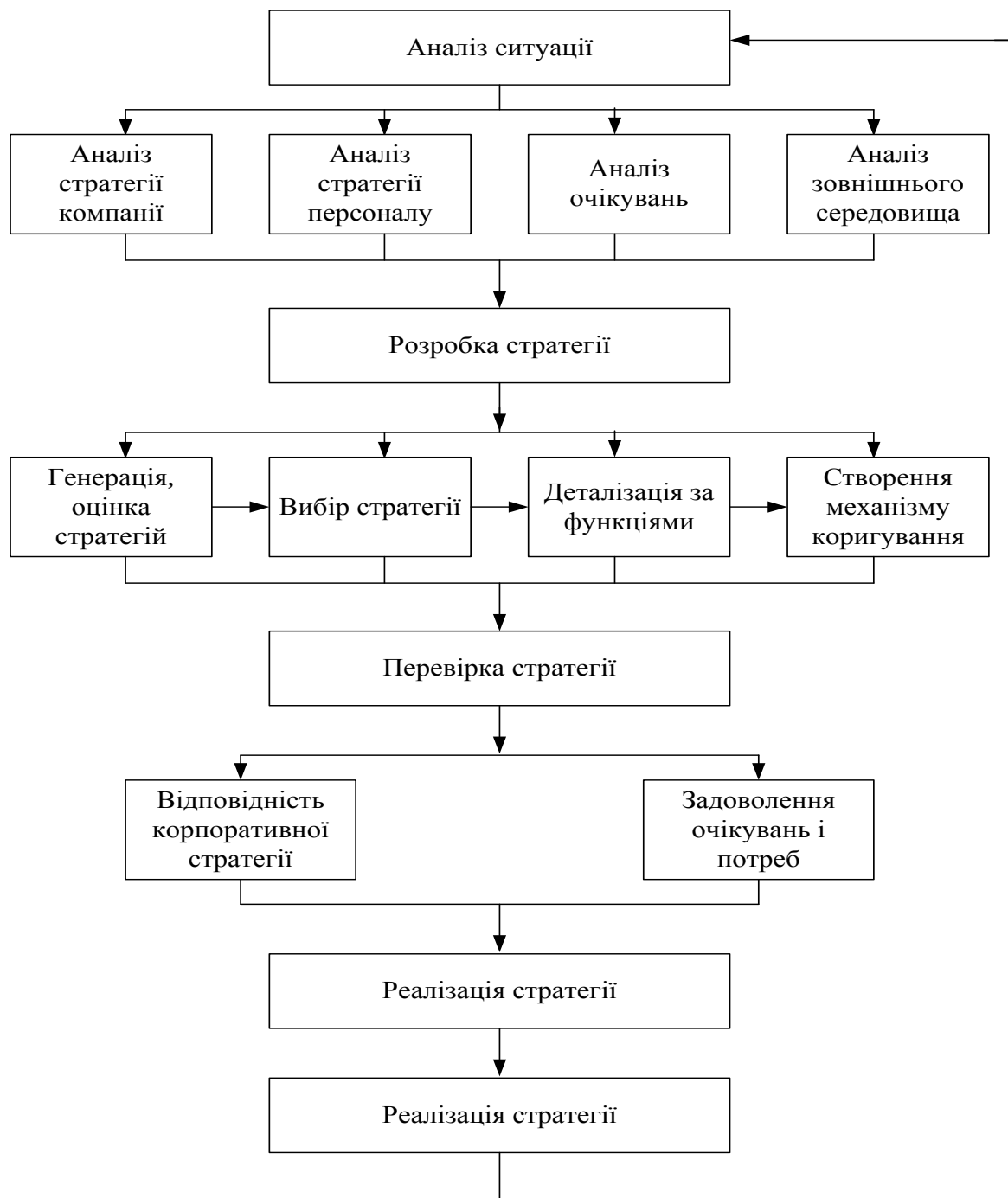
Першим кроком на шляху формування кадрової стратегії є вироблення кадрової концепції. Кадрова концепція - це основні принципи роботи з персоналом, "місія", пов'язана з кадровою

підсистемою підприємства. У ній мають бути відображені основні принципи, від яких відштовхуються кадрова служба і керівництво підприємства у всьому, що пов'язано з прийомом, звільненням, просуванням, ротацією, підвищенням кваліфікації та іншими діями, покликаними забезпечити реалізацію загальної стратегії підприємства і найбільш оптимально використовувати людські ресурси. Кадрова концепція повинна бути тісно пов'язана з місією організації і забезпечувати базу для її успішного виконання.

Наступним кроком при формуванні кадрової стратегії є вироблення стратегічних цілей роботи з персоналом. Менеджерам, які займаються формуванням стратегії, слід чітко розуміти, що місія організації, або в даному випадку кадрова концепція, залишиться тільки добрим наміром і чудовою ідеєю, якщо не буде реалізована в конкретних довгострокових планах. Слід чітко визначити, яких конкретних показників у кадровій роботі слід досягти і до якого терміну, щоб домогтися тих цілей, які виражені в кадровій концепції.

Як і кадрова концепція, стратегічні цілі роботи з персоналом повинні бути сформовані в рамках і на виконання загальнокорпоративних цілей і в кінцевому рахунку місії організації.

Наступним кроком буде аналіз тих можливостей і обмежень, які є всередині підприємства і в навколишньому середовищі, тобто аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища. Аналіз внутрішнього середовища організації дасть можливість відповісти на питання, на які ринки робочої сили організації необхідно виходити і в якій кількості залучати додаткових працівників, якщо для забезпечення стратегічних цілей необхідно таке залучення; чи є необхідність у скороченні штатів, перенавчанні та перекваліфікації; яким чином здійснювати мотивацію працівників для підвищення продуктивності їхньої праці. Для цього насамперед необхідно здійснити оцінку наявних трудових ресурсів і виявити можливості для більш оптимальної розстановки кадрів, а також визначити можливі прорахунки в системі мотивації і соціального забезпечення персоналу.



**Рис. 1. Етапи формування кадрової стратегії на підприємстві**

При аналізі зовнішнього середовища організації також слід проаналізувати, наскільки даний ринок привабливий з точки зору можливості для компанії отримати те, що вона хоче. Тут має бути розглянутий коло проблем, який багато в чому ідентичний кола питань, що розглядаються при формуванні корпоративної стратегії. Зокрема, менеджерам слід опрацювати наступні проблеми: потенціал зростання ринку; сприятливий чи

несприятливий вплив основних рушійних сил; ситуація з міграцією, безробіттям; можливість приходу відходу великих (або декількох дрібних) підприємств; стабільність пропозиції робочої сили; посилення або ослаблення сил конкуренції; ступінь ризику (невизначеності), пов'язаного з майбутнім ринку.

Завершальним етапом творчої частини процесу формування кадрової стратегії підприємства є вибір варіанта кадрової стратегії. Якість виконання цього етапу, а також успішність усього процесу формування стратегії в цілому багато в чому залежать від того, наскільки сумлінно і відповідально підійшли менеджери до всіх попередніх етапів. Вибір стратегічної альтернативи базується на кадровій концепції організації. В залежності від того, прихильна чи фірма більшою мірою американським чи японським методам роботи з персоналом, по-різному буде здійснюватися весь процес управління персоналом.

Отже, проблеми формування та управління кадровим потенціалом займають вирішальне значення в системі ефективного функціонування підприємства. В якості засобів досягнення ефективності діяльності передбачається розвиток кадрового потенціалу та покращення його використання, управління кадровим потенціалом, посилення мотивації високопродуктивної праці та інше.

### **Література**

1. Маркова Н.С. Проблеми підготовки робітничих кадрів в Україні / Н.С.Маркова//Управління розвитком. – №20.–2009.–С. 64-67.;
2. Туленков Н. Особенности управления кадровым потенциалом современной организации / Н. Туленков//Справочник кадровика, 2007.–№3.–С. 102-108.

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ В УМОВАХ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

*Борщова Марія Олексіївна, магістрант  
Донецького Національного Технічного  
Університету*



e-mail: [maria\\_borsheva@mail.ru](mailto:maria_borsheva@mail.ru)

*Сорокіна Лариса Вікторівна, к.е.н.  
Донецького Національного Технічного  
Університету*

Банки є важливою складовою в системі ринкових структур. Розвиток банківської діяльності - необхідна умова реального створення ринкового механізму. Процес економічних перетворень розпочався з реформування банківської системи. Ця сфера динамічно розвивається і сьогодні. Основним видом діяльності комерційного банку є кредитна діяльність. Кредитування становить близько половини всіх доходів банку, а тому формування кредитного портфеля - одне з пріоритетних завдань банківської діяльності. За різними оцінками частка кредитного ризику сягає 50% структури сукупного ризику [1].

Важливість адекватної оцінки кредитного ризику підтверджує той факт, що за результатами досліджень вітчизняних і зарубіжних аналітиків, найбільш поширеною причиною банкрутства банків є саме кредитні ризики. А саме, близько 40% банкрутств банків сталося через низькі стандарти кредитування, пов'язані зі швидким зростанням розміру виданих кредитів та підвищеної уваги до спекулятивних галузей і секторів економіки. Ще стільки ж банкрутств банків сталося через надання кредитів власникам та іншим аффілійованим членам або дочірнім компаніям.

Проблеми кредитного ризику за останні роки досліджуються багатьма сучасними вітчизняними науковцями. Зокрема такі як Вовк В.Я., Хмеленко О.В. [2, с.188-190], Вітлінський В.В. [3, с.57-59], Денисенко М.П., Домрачев В.М. [4, с.255-257], Примостка Л.О. [5, с.367-358] та інші – всі вони у своїх роботах поділяють кредитний ризик за вказаною ознакою на індивідуальний та портфельний (сукупний, загальний).

Джерелом індивідуального кредитного ризику вважається окремий, конкретний контрагент банку - позичальник, боржник, емітент цінних паперів. У своїй сукупності індивідуальні кредитні ризики складають портфельний ризик банку взагалі.

При узагальненні підходів вітчизняних та зарубіжних науковців можна розглядати кредитний ризик як ймовірність повної або часткової втрати вартості активів банку з причини нездатності позичальника виконати свої зобов'язання відповідно до договору кредитування. Якщо проаналізувати вітчизняну та зарубіжну літературу, можна побачити, що методи та інструменти управління кредитними ризиками пройшли крізь довготривалий процес еволюції: від оцінки кредитного ризику за номінальною вартістю кредиту до розробки та застосування рейтингової оцінки кредитоспроможності позичальника.

Не зважаючи на те, що за останні роки досліджування на тему кредитних ризиків поширюються та стають все дедалі більш затребуваними, у своїй більшості вони залишаються теоретичними та узагальненими методами управління кредитним ризиком. Проте в реаліях банки частіше за все обирають політику мінімізації кредитного ризику шляхом уникнення (мінімізації) кредитного ризику, зміст яких складають такі заходи: раціоналізація кредитів; резервування коштів на покриття можливих збитків по сумнівних боргах; диверсифікованість кредитів; структурування кредитів [5].

Сучасному банківському ринку України не вистачає саме покрокового процесу управління кредитним ризиком банку. Подібний процес можна зобразити у розрізі моделі управління кредитним ризиком у системі “оперативне – тактичне – стратегічне управління”. В основі моделі закладемо розподіл сучасною економічною наукою цілі діяльності за часом на стратегічні (понад 3 роки), тактичні (понад 1 рік) та оперативні (менші 1 року). При цьому кожному рівню в ієрархії рівнів управління відповідає конкретний вид управління кредитним ризиком, з точки зору відповідальності за формування та реалізацію управлінських рішень. Так, стратегічне управління кредитним ризиком як найвищий рівень у системі управління здійснює вплив на стратегію розвитку кредитної діяльності банківської установи; в особі правління (ради директорів, спостережної ради, тощо) відповідає за довгострокове планування, встановлення лімітів та внутрішніх нормативів. Тактичне управління кредитним ризиком в особі управління ризик-менеджменту формує цілі банку, пов'язані з

кредитуванням на період понад 1 рік, зокрема розробляє ефективні методики нейтралізації кредитного ризику, антикризові заходи тощо. До оперативного управління кредитним ризиком, яке здійснює управління кредитними операціями, обліково-операційне управління, належить формування та реалізація оперативних рішень (за 1 день, тиждень, місяць). Такий поділ дає змогу визначити управління кредитним ризиком як безперервний процес. На наступній схемі можна побачити модель управління кредитним ризиком в системі “оперативне (короткострокове) – тактичне – стратегічне (довгострокове) управління”.



**Рис.1. Модель управління кредитним ризиком**

Як можна побачити на рис.1, управління ризик-менеджменту очолює тактичне управління, яке передбачає конкретні методи та прийоми досягнення певної мети у

визначених умовах, а саме: реалізацію стратегії банку, розробку внутрішньої нормативної бази. Однією з найголовніших передумов успішного функціонування кредитної організації є постійна взаємодія структурних підрозділів у процесі управління ризиками та відповідність внутрішньої нормативної бази сучасним реаліям банківської справи.

Підсумовуючи викладене вище, слід зазначити, що для вирішення проблеми управління кредитним ризиком необхідні теоретичні розробки у цій галузі та практичні навички працівників банку з аналізу та мінімізації можливих втрат, пов'язаних із кредитною діяльністю. В Україні необхідно продовжувати роботу з мінімізації кредитного ризику як на рівні банків, так і на законодавчому рівні.

При цьому треба приділити найбільшу увагу аналізу якості і структури короткострокового кредитного портфелю банку, оскільки саме короткострокові кредити є найбільш поширеними та найбільш ризиковими, в решті решт. Доцільним є розробити єдину систему оцінювання та управління кредитним ризиком на основі вироблення процедур кредитування, підготовки необхідних документів для внутрішнього і зовнішнього аудиту.

### **Література**

1. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України», к.е.н. «Поняття кредитного ризику та чинники, що його обумовлюють», 2010 р. (ел. ресурс: <http://www.rusnauka.com>)
2. Вовк В.Я. Кредитування і контроль: навч. посіб. / В.Я. Вовк, О.В. Хмеленко. – К.: Знання, 2010. – 463 с
3. Вітлінський В.В. Кредитний ризик комерційного банку [Текст]: Навч. Посіб./ В.В. Вітлінський, О.В. Пернарівський, Я.С. Наконечний, Г.І. Великоіваненко.- К : Т-во «Знання», КОО, 2000.- 251 с.
4. Кредитування і ризику: навч. посіб. / [Денисенко М.П., Домрачев В.М., Кабанов В.Г., Ігнатенко А.В., Чигирик К.О.]. – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 480с. ,
5. Управління банківськими ризиками: навч. посіб. / [Л.О. Примостка, П.М. Чуб, Г.Т. Карчева та ін.; за заг. ред. д.е.н., проф. Л.О. Примостки]. – К.: КНЕУ, 2007. – 600 с.

6. Глибокий В. Сучасні підходи до оцінки кредитного ризику банку // Вісник КНТЕУ. – 2011. – №3. – С. 101-110

## **ЗАХОДИ, ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

*Велян Ерміне Еросівна, магістр  
факультету менеджменту Донбаського  
державного технічного університету  
e-mail: [armina-velyan@ukr.net](mailto:armina-velyan@ukr.net)*

*Зінченко Наталья Володимірівна, к.е.н.,  
доцент Донбаського державного  
технічного університету*

За умов переходу економіки України до ринкових відносин, суттєвого розширення прав підприємств у галузі фінансово-економічної діяльності значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу фінансового стану підприємств, оцінки їхньої ліквідності, платоспроможності і фінансової стійкості та пошуку шляхів підвищення і зміцнення фінансової стабільності.

Фінансова стійкість передбачає спроможність своєчасного і повного виконання зобов'язань підприємства за розрахунками з бюджетом, споживачами, постачальниками, підрядниками, кредиторами, тобто можливість підприємства здійснювати всі потрібні грошові виплати і розрахунки[2].

Для забезпечення стійкості фінансового стану економічного суб'єкта необхідно не тільки раціонально розмістити наявні фінансові ресурси, але й використати їх ефективно. Перехід до ринкової економіки вимагає від підприємства підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції і послуг, на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання і управління виробництвом. Важлива роль у реалізації цих завдань надається економічному потенціалу суб'єктів господарювання. За допомогою аналізу виробляється стратегія і тактика розвитку підприємства, влаштовуються плани й управлінські рішення,

здійснюється контроль за їх виконанням, виявляються резерви підвищення ефективності виробництва, оцінюються результати діяльності підприємства, його підрозділів і працівників[1].

Великий внесок у розвиток методології комплексного аналізу господарської діяльності внесли такі вчені як М.П.Баканов, Г.В.Савицька, М.Г.Чумаченко та інші. Дослідження проблеми конкурентоспроможності представлені у працях: Д.Рікардо, Дж.Кейнса, К.Макконелла, М.Портера та ін. Результати дослідження зазначеної проблематики відображені у працях вітчизняних економістів В. Андрійчука, М.Маліка, О. Могильного, В. Юрчишина та ін.

Проведення фінансового аналізу дозволяє розрахувати значення великої кількості фінансових співвідношень. Методику розрахунку даних показників пропонують багато авторів, яка зводиться до розрахунку декількох груп показників:

- показники оцінки майнового стану;
- показники оцінки ділової активності;
- показники оцінки ліквідності і платоспроможності;
- показники оцінки фінансової стійкості підприємства;
- показники оцінки прибутковості діяльності.

Але єдиної методики аналізу фінансового стану підприємства не існує, оскільки автори пропонують різні підходи до визначення основних показників діяльності підприємств, що залежить від різноманітних факторів.

Основними джерелами інформації для аналізу фінансової стійкості і фінансового стану в цілому є фінансова звітність, яка являє собою сукупність форм звітності, складених на основі даних фінансового обліку з метою представлення користувачам узагальненої інформації про фінансове становище і діяльність підприємства для прийняття ними визначених ділових рішень.

Фінансовий стан підприємства, його стійкість і стабільність залежать від результатів його виробничої, комерційної та фінансової діяльності. Якщо виробничий і фінансовий плани успішно виконуються, то це позитивно впливає на фінансовий стан підприємства. Навпаки, в наслідок спаду обсягів виробництва і продажів відбувається підвищення її собівартості, зменшення виручки і суми прибутку і як наслідок погіршення фінансового стану підприємства і його платоспроможності. Отже,

стійкий фінансовий стан є підсумком грамотного, умілого керування всім комплексом факторів, що визначають результати господарської діяльності підприємства[1].

Основними напрямками покращення фінансового стану підприємства є:

- зниження собівартості продукції дозволить підприємству бути конкурентоспроможним на ринку збуту, що можливе за рахунок впровадження нової техніки, технологій, більш раціонального використання матеріальних і трудових ресурсів, зменшення питомої ваги постійних витрат в собівартості продукції.

- збільшення грошових коштів на розрахунковому рахунку підприємства збільшить коефіцієнт абсолютної ліквідності і дозволить підприємству оформляти довго і короткострокові позики в банку для фінансування поточної діяльності. Збільшення грошових коштів можна забезпечити за рахунок реалізації зайвих виробничих і невиробничих фондів, здачі їх в оренду, виробництво і розробка нових видів продукції, продаж деяких застарілих основних фондів.

Отже, запропонована методика аналізу конкурентоспроможності охоплює всі найважливіші сторони господарської діяльності підприємства, виключає дублювання окремих показників, допомагає швидко та ефективно отримати оцінку стану підприємства на галузевому ринку [4].

Проведене дослідження дає підстави зробити такі висновки щодо основних напрямів оцінки конкурентоспроможності підприємства:

- ефективність виробничої діяльності, що досягається за рахунок ефективності організації виробництва та організації робочої сили;

- фінансовий стан підприємства – за рахунок незалежності від внутрішніх джерел фінансування та здатності швидко реагувати на зобов'язання, наявності якісного складу джерел покриття поточних зобов'язань;

- ефективність організації збуту та просування продукції – за рахунок прибутковості роботи підприємства на ринку;

- та зменшення витрат на просування продукції [3].

## Література

1. Економічний аналіз: Навч. посібник / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатов та ін.; За ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. — Вид. 2-ге, перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2003. — 556 с.
2. Конкурентоспособность продукции и предприятия (Буркинский Б.В., Лазарева Е.В., Агеева И.Н., Брыкалина С.В. и др.). Одесса: ИПРЭЭИ НАН Украины, 2002. — 132 с.
- 3.<http://udau.edu.ua/library.php?pid=1015>
- 4.[www.nbuu.gov.ua/portal/soc.../granov.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc.../granov.pdf)

## ПОПЕРЕДЖЕННЯ РИЗИКІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЙ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Веснянко Вікторія Вікторівна,  
студентка Інституту економіки та  
управління Республіканського вищого  
навчального закладу «Кримський  
гуманітарний університет  
e-mail: [victoria.vesnsnyanko.MO-9@yandex.ua](mailto:victoria.vesnsnyanko.MO-9@yandex.ua)*

*Лук'янова Олена Юріївна, ст.викладач  
Інституту економіки та управління  
Республіканського вищого навчального  
закладу «Кримський гуманітарний  
університет»  
e-mail: [lukianovahy@ukr.net](mailto:lukianovahy@ukr.net)*

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки кожне підприємство прагне підвищити свою конкурентоспроможність, щоб ефективно функціонувати в умовах ринку. Для того, щоб ця стратегія конкурентоспроможності була ефективною, необхідно передбачати виникнення ризиків. Задачею будь-якого підприємства є відстеження потенційних загроз зовнішнього та внутрішнього середовища. Кожна організація повинна вміти передбачати їх можливі наслідки, мінімізувати негативні прояви, що виникли внаслідок неправильного управлінського рішення,



помилкового маркетингового прогнозу, незадовільно виконаного кимось із підлеглих завдання, невдалого вибору керівника, формажорних обставин та інших.

Дослідженнями у напрямку розробки стратегії конкурентоспроможності підприємства в області ризик-менеджменту займалися автори: А.Кудрявцев, А.Кудрявцева, Н.Кузнецова, В.Лузін, Л.Мешкова, А.Недосєкін, О.Поршнєв, Н.Хохлов, Г.Чернова, Р.Фатхутдинов, А.Юданов,. Проте додаткового дослідження потребує питання взаємозв'язку попередження ризиків з формуванням стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств. Саме це і визначило мету даної публікації – дослідити питання попередження ризиків як елемента стратегії конкурентоспроможності підприємства.

Сьогодні для створення конкурентоспроможного підприємства необхідно не просто модернізувати організацію та управління, але і чітко знати, для чого це робиться, яка мета має бути досягнута. Головне при цьому – вміти визначити свої переваги і швидко, ефективно використовувати в конкурентній боротьбі [5]. Всі зусилля в організації і управлінні підприємством мають бути направлені на розвиток тих його якостей, які реалізуються ним, які б вигідно відрізняли фірму від потенційних або реальних конкурентів. Недаремно багато провідних фірм сформулювали свої порівняльні переваги у вигляді правил, які повинні виконувати всі працівники фірми.

Чітка орієнтація на свої порівняльні переваги в конкуренції, постійний їх пошук, як усередині підприємства, так і зовні, зумовлюють весь набір функцій, що виконуються апаратом управління підприємства, складом управлінських підрозділів, їх підходами до розробки стратегії [4]. Адекватне формування стратегії конкурентоспроможності підприємства дозволяє йому значно зменшити негативний вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на підприємство, що, в свою чергу, призводить до підвищення конкурентоспроможності, сприяє збільшенню обігу, приросту долі на ринку, росту капіталізації та інше. Оскільки підприємство, функціонуючи в умовах стабільності, може запропонувати більш широкий спектр товарів та послуг, зробити акцент на впровадженні інновацій (інноваційна діяльність виступає інструментом зниження ризиків і гармонізації з

зовнішньою середою [1]), залучити більше споживачів, за рахунок чого збільшити рівень прибутку. Фірма досягне стратегічних цілей, якщо зможе досягти стабільності усіх своїх операцій та грошових потоків.

Проте різні ризики можуть загрожувати конкурентоспроможності підприємства. Для того, щоб попередити данні ризики, необхідно не прагнути мінімізувати їх дію, а намагатися передбачати можливі наслідки ризиків, що виникли внаслідок неправильного управлінського рішення, помилкового маркетингового прогнозу, неправильно виконаної роботи, незадовільно виконаного завдання, заданого керівником підлеглому, невдалого вибору керівника, форс-мажорних обставин [2]. Своєчасно отримана про ризики інформація дозволяє підприємству отримувати та реалізувати свої конкурентні переваги.

Важливим питанням є також аналіз конкурентів, який базується на отриманні наступної інформації: назва компанії, керівництво і провідні фахівці, місце розташування, загальний огляд, структура, стратегія і тактика, моніторинг цін конкурентів, доля ринка конкурентів, слабкі та сильні сторони, вивчення технологій, вивчення нових розробок, реакція туристів на маркетингові засоби конкурентів, трудовий, матеріальний та промисловий потенціал, аналіз структури компанії-конкурента, оцінка особистих якостей керівника, управління підприємством.

Стійкість підприємства до ризиків, тобто здатність управляти внутрішніми ризиками, та адаптованість до зовнішніх ризиків, відносно до конкуренції, може бути визначено як конкурентоспроможність підприємства. Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно вирішити всі економічні проблеми, вміти виявляти економічні ризики і враховувати їх вплив на діяльність підприємства, формувати і реалізовувати програми управління ризиками.

### **Література**

1. Кузнєцова Н.В. Управління ризиками: навч. посіб./ Н.В. Кузнєцова – Владивосток: ТИДОТ ДВГУ, 2004. - 168 с.
2. Хохлов Н. В. Управління ризиком: Навчальний посібник для ВНЗ. / Н. В. Хохлов – М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2001. – 239 с.

3. Чернова Г.В., Кудрявцев А.А. Управління ризиками: навч. посіб. / Г. В. Чернова, А. А. Кудрявцева – М.: ТК Велби, 2003. – 160 с.

4. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебное пособие. / А.Ю. Юданов - 2-е изд. - М.: Гном-Пресс, 2008 . – 382с.

5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспроможність організації в умовах кризи: економіка, маркетинг, менеджмент. / Р.А. Фатхутдинов - М.: Маркетинг, 2010 . - 892с.

6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління. / Р.А. Фатхутдинов- М.: ИНФРА-М, 2010. - 312 с.

## **ГРОМАДСЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ В СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ**

*Волинець Уляна Андріївна,  
аспірант Інституту  
регіональних досліджень НАН  
України*

Україна розбудовує демократичну державу, отже, проблема громадянського суспільства є головною темою сучасних наукових досліджень. У вирішенні ключових завдань розбудови в Україні громадянського суспільства й найважливіших соціальних проблем усе більш значущу роль відіграють громадські організації, діяльність яких є певним індикатором розвитку державної служби та взагалі демократизації державного управління.

Соціальна відповідальність – це усвідомлення суб'єктами соціальної держави єдності соціального простору, найвищий прояв гуманізму, свідоме виконання своїх обов'язків перед співгромадянами, суспільством, державою.

Соціальна відповідальність органів державної влади різного рівня та органів місцевого самоврядування полягає: у розробці та реалізації внутрішньої та зовнішньої соціально-економічної політики держави, її правової основи, яка повинна бути спрямована на стабільне збереження високого рівня життя та

зайнятості населення, соціального захисту та соціальної допомоги, мінімізацію соціальних ризиків, створення умов для ефективного розвитку всього суспільства та самореалізації творчого потенціалу особистості; у розробці і виконанні затверджених загальнодержавних програм економічного, науково-технічного, соціального, національно-культурного розвитку [4].

Участь громадських організацій у вирішенні соціальних проблем українського суспільства залежить від стану партнерських відносин з владою та від рівня соціальної відповідальності кожного інституту громадянського суспільства за прийняття соціально-важливих рішень.

Соціальна відповідальність громадських організацій виявляється в удосконаленні нормативно-правової бази у сфері соціального партнерства; підвищенні ролі громадських організацій як посередників соціального партнерства між громадянином і державою; збалансуванні інтересів різних соціальних прошарків, категорій, груп населення шляхом удосконалення механізмів проведення колективних переговорів, консультацій, укладення угод відповідних рівнів, сприянні розвитку солідарності громадян у їх повазі до права і закону [1].

Діяльність громадських організацій передбачає вплив на державну політику. Підвищення взаємодії і співробітництва влади з громадськими організаціями, особливо з тими, які мають досвід, тримають руку на пульсі громадського життя, проводячи моніторинг соціальної проблематики та пропонують ефективні шляхи вирішення актуальних проблем, приводить до розповсюдження нових ідей, програм і різноманітних соціальних зрушень. Такі напрямки діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування є пріоритетним [2].

На жаль, на сучасному етапі в Україні взаємодія громадських організацій та органів державної влади носить безсистемний характер. Практично відсутні довгострокові програми співробітництва, а механізм надання коштів місцевих бюджетів для підтримки соціально вагомих програм громадських організацій недосконалий. Тому існує нагальна необхідність впровадження нових механізмів взаємодії, особливо у сферах

фінансування соціальних програм, та залучення громадськості до їх формування і реалізації.

Позитивним прикладом співпраці органів державної влади та місцевого самоврядування з громадськими організаціями може бути досвід країн з розвинутою інфраструктурою соціального партнерства. До таких держав відносяться, перш за все, Польща, Німеччина, Франція та Великобританія. Також ми можемо сказати, що громадські організації в Україні мають досить потужний потенціал, вже мають неабиякий досвід роботи, мають потужну інформаційну підтримку та, відповідно, повинні бути каталізатором демократичних перетворень, які відбуваються в системі державного управління. Але, на жаль, дуже невеликий сегмент громадських організацій, які працюють в Україні, мають на меті своєї професійної діяльності хоч якийсь вплив на прийняття соціально-відповідальних рішень органами державної влади та місцевого самоврядування.

У сучасній Україні сегмент таких громадських організацій та, відповідно, їх вплив на прийняття політичних рішень не значний, але їх відрізняють від інших наявність певних позитивних рис, а саме: професійна орієнтація їх членів, цілеспрямована діяльність щодо захисту своїх інтересів, чітка направленість на участь у прийнятті специфічних професійних рішень.

Досліджуючи громадські організації в сфері соціальної відповідальності в Україні сьогодні відзначається тенденція щодо зниження рівня довіри до громадських організацій, це більшою мірою пов'язане з тим, що більшість цих організацій займається досить не прозорою діяльністю, яка визначається в основному особистою зацікавленістю їх членів у тих або інших діях та носить ситуативний локальний не системний і не тривалий характер, і, відповідно до цього, такі громадські організації не спроможні бути соціальним індикатором місцевої або регіональної проблематики та, відповідно, стратегічними партнерами влади у вирішенні конкретних соціальних проблем. Одним з механізмів взаємодії влади з новими типами громадських організацій в Україні могло б стати створення спеціальних відповідальних органів, які б координували співпрацю влади і громадськості в сфері прийняття спільних

соціально-відповідальних рішень. Як один з напрямів такої діяльності могла б стати спільна розробка та, після цього, спільне впровадження та реалізація деяких державних комплексних соціальних програм регіонального рівня, наприклад, державних молодіжних програм.

Сила держави, заснованої на придушенні громадських інститутів, дуже умовна, уразлива й історично швидкоплинна. З метою запобігання цьому Україна йде шляхом політичного реформування, практичними заходами, підкреслюючи роль громадських інститутів та стимулюючи їх розвиток.[3]. Пошук механізмів налагодження взаєморозуміння і довіри між владою і громадськими організаціями – завдання непросте, але сьогодні – одне з пріоритетних, тому що вирішення багатьох проблем, які стоять перед Україною сьогодні, можливе тільки через партнерську взаємодію і консолідацію зусиль громадського сектору й інститутів державної влади. Станом на 27.01.2012 за даними Міністерства юстиції в Україні налічувалось 3526 громадських організацій. Культура розвитку та активності громадських організацій є різною в різних регіонах України. Так Львівська міська рада взаємодіє з понад 150 громадськими організаціями [5].

Отже, на сьогодні Україні, як країні, яка активно розбудовує демократію а, відповідно, й інституції громадського суспільства, вкрай необхідним є створення громадських організацій нового типу, нової формації, статутними завданнями яких буде не тільки відстоювання та захист вузьких інтересів своїх членів, а й більш стратегічно глибокі цілі, такі як: стимулювання громади (а відповідно й влади) до певних соціально важливих зрушень, до прийняття концептуально нових рішень на місцевому та регіональному рівнях шляхом перш за все залучення громади до їх розгляду, тобто через підвищення громадської активності, яка врешті-решт повинна перестати носити декларативний характер; потужний вплив на прийняття соціально-відповідальних рішень; контроль і моніторинг наслідків таких рішень, прогнозування близьких, середніх та далеких перспектив соціально-економічного розвитку і, головне, на нашу думку, такі організації нового типу повинні стати каталізаторами всіх соціальних перетворень, усіх громадянських зрушень у суспільстві, стати,

нарешті, креатурами створення нової державної ідеології, якої, на жаль, сьогодні в сучасній Україні, як і в багатьох країнах пострадянського простору, на нашу думку, не існує, а відповідно це питання є проблемним, актуальним і потребує глибокого наукового дослідження, практичного вивчення та може стати найосновнішим для партнерської, в умовах розбудови громадянського суспільства, діяльності відповідних управлінських структур державної влади та місцевого самоврядування та вище згаданих громадських організацій.

### **Література**

1. Розвиток партнерства між місцевою владою та недержавним сектором у сфері надання громадських послуг: монографія/ за заг. ред. Ю. П. Лебединського. – Ужгород: Патент, 2003. – 190с.

2. Бебик В. Держава і громадянське суспільство: партнерські комунікації у глобальному світі: [навч. – метод. посіб.]/В. Бебик, В. Бортніков, Л. Дегтерьова, А. Кудряченко; за заг. ред. В. Бебика. – К.: Ін-т громадянського суспільства, 2006. – 248с.

3. Новак В. Проблеми формування державно-громадської взаємодії/ В. Новак // Актуальні проблеми державного управління на новому етапі державотворення: матеріали наук.-практ. Конф. за між нар. участю (31 травня 2005 р., Київ). – К.:Вид-во НАДУ, 2005. – Т.1. – С. 115-122.

4. Державна політика: аналітичні документи/[кол. авт., уклад. В. С. Нанівська] – К.: Міжнар. центр перспективних досліджень, 2002. – 196с.

5. Єдиний реєстр громадських формувань – [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.minjust.gov.ua/0/18501>

### **ДОСТУПНИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ**

*Гавриш Олена Олександрівна,  
Голець Ганна Іванівна,  
студентки РВУЗ «Кримський  
гуманітарний університет» (м.  
Ялта)*

*Риндач Марина Олексіївна,  
к.е.н.РВУЗ «Кримський  
гуманітарний університет» (м.  
Ялта)*

Інвалідність являє собою соціальний феномен, уникнути якого не може жодне суспільство, і в даній статті визначено необхідність для кожної держави формувати соціальну та економічну політику щодо осіб з обмеженими можливостями.

Доступний туризм - вигляд рекреаційного туризму, розрахованого на людей з обмеженими фізичними можливостями у вільний час в цілях відпочинку, необхідного для відновлення фізичних і душевних сил людини.

На жаль в Україні зростає чисельність інвалідів. Чисельність, вперше визнаних, інвалідів в 2012 році виросла до 300 тис., в 2007 році їх були 203 тис. чоловік, зростання — 147,7 відсотків. Загальна чисельність інвалідів в 2012 році склала 3042,6 тис. чоловік, або 5,4% загальній чисельності населення нашої країни. З них більш 50-і тисяч — діти у віці до 18 років.

Серед людей з обмеженими можливостями немало любителів туризму. На жаль, і професіонали туризму, спорту, екстремальних розваг не зрідка стають інвалідами і продовжують свої подорожі вже з іншими можливостями. Туризм інвалідів вимагає особливої організації, особливої технології і устаткування. Зрозуміло, що і економіка тут інша і не обмежується лише ринковими механізмами. Втім, головне в туризмі інвалідів це те, що він повинен розвиватися, причому ця галузь наукоємка та вимагає нових рішень на стику самих різних наук [3].

У нашій державі, де для інвалідів робиться і так досить мало, украй рідко ставляться питання, пов'язані з їх відпочинком. А вже тим більше небагато вірять, що цей відпочинок може бути активним. Туризм може стати дуже корисним як метод соціальної реабілітації інвалідів. Зараз існує гарантований законом обов'язок піклуватися про потреби інвалідів, і все частіше цю групу враховують як важливий сегмент ринку. Націлюючись в маркетинговій діяльності на інвалідів, туроператори дістають можливість обслуговувати великий і усе більш зростаючий



ринок, одночасно виконуючи вимоги закону. Існує думка, що інваліди мають низький "вільний" дохід. Найчастіше це так, але особи, супроводжуючі їх, як правило, мають в своєму розпорядженні вищий дохід.

Лише у Європі послуги доступного туризму можуть зажадатися 127 млн громадян Євросоюзу, що складає більше 27 % європейського населення. Близько 70 % з них мають фінансові і фізичні можливості подорожувати. Попит на «доступний туризм» постійно зростає. У Європі туризм для інвалідів – це розвинений прибутковий бізнес, в кожній країні є до 20 спеціалізованих туроператорів.

Саме тому туристові з обмеженими можливостями в європейських країнах легко оцінити складність маршрутів, насиченість і тривалість подорожі. Адже при складанні маршруту необхідно враховувати всі рекомендації лікаря укупі з побажаннями туриста і членів його сім'ї. Всі деталі подорожі мають бути розроблені відповідно до специфіки клієнта. Він може відправитися в поїздку зі своїми родичами, друзями або з персональним асистентом.

Наприклад столиця іспанської провінції Каталонія перетворюється на справжній курорт для людей з обмеженими можливостями. Під їх потреби адаптований міський транспорт і центральні вулиці Барселони. Рада з туризму Барселони велику увагу приділяє "доступному" туризму - для людей з обмеженими можливостями. Власі Каталонії також докладають немало зусиль для залучення таких людей до повноцінного активного життя. Для інвалідів спеціально адаптується туристична інфраструктура, видаються спеціалізовані каталоги, проводяться заходи, у тому числі спортивні (Параолімпійські ігри) [4].

Що ж до зручного пересування людей з обмеженими можливостями в Україні, «Укрзалізниця» має в своєму розпорядженні спеціально обладнані вагони купейного типу для інвалідів на колясках, але таких на всю Україну — шість штук. У 8-ми аеропортах України (Донецька, Одеси, Маріуполя, Луганська, Львова, Івано-Франківська, Чернівців і в "Борисполі") створені служби по обслуговуванню пасажирів з обмеженими фізичними можливостями. Так, для їх транспортування

використовуються спеціальні крісла-коляски для переміщення по сходах, пероні, в салоні повітряних судів і так далі.

Так, наприклад, новий термінал Міжнародного аеропорту «Харків» також спроектований «зручним» для пересування і обслуговування інвалідів в різних функціональних зонах: вхідні зони, зони технологічного обслуговування (на всіх етапах) і надання додаткових послуг, санітарні приміщення, дороги евакуації.

У новому пасажирському аеровокзалі ліфти, дверні отвори і всі евакуаційні виходи дозволяють використовувати інвалідну коляску. Туалети для пасажирів мають спеціальний санітарний вузол для пасажирів з обмеженими фізичними можливостями. На привокзальній площі на дорогах руху в місцях з перепадами рівнів передбачені пандуси, поверхня всіх покриттів рівна і не слизька. Також потреби інвалідів враховані і в п'ятизірковому готелі Kharkiv Palace.

Деякі музеї міста Львова дозволяють незрячим людям вивчати свої експонати на дотик (у музеї-аптеці). Це - загальноприйнята практика в Європі. Незрячим дозволяють чіпати навіть коштовні і найкрихітші експонати.

У Харкові виданий свого роду путівник — список установ міста, доступних людям в інвалідних колясках.

Більшість здравниць Криму є спеціалізованими і готові прийняти на лікування і оздоровлення інвалідів з різним спектром захворювань. У минулому році на базі санаторіїв і пансіонатів з лікуванням розроблені і впроваджені більше 100 унікальних лікувально-діагностичних методик, що дозволили значно підвищити ефективність реабілітації і оздоровлення, розширити свідчення для лікування хворих, які постраждали в результаті техногенних катастроф, що мають онкологічні захворювання. Також для людей з обмеженими можливостями спеціально розроблені оглядові екскурсійні програми по містах Євпаторія, Бахчисарай, Севастополь, Ялта, пропонуються відвідини Бахчисараю і Лівадійського палаців-музеїв.

Таким чином, можна зробити висновок, що доступний туризм сьогодні — це соціально-психологічна адаптація і реабілітація інвалідів, інтеграція їх в товариство здорових людей, можливість інвалідам відчувати себе людьми без обмежених

можливостей. По всьому світу зараз приймаються заходи по розвитку цього виду туризму. Україна, на жаль, відстає в даному питанні від європейських сусідів. Тому, дуже важливим є регулювання цього питання на державному, конституціональному рівні, ведення роботи по залученню уваги туроператорів до розвитку туризму для інвалідів, ведення роботи з власниками готелів, турбаз, організаторами маршрутів по формуванню доступного середовища для інвалідів, розвиток лікувального, реабілітаційного і спортивного туризму для туристів з обмеженими можливостями. Але найголовнішим з нашого боку є турбота і підтримка інвалідів в реалізації свого права жити так само, як і весь навколишній світ.

### **Література**

1. Закон України № 875-хії «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні».
2. Усесвітня Туристська Організація (1999). Глобальний етичний кодекс туризму. Резолюція A/res/406(XIII) Генеральної Асамблеї, 1 жовтня 1999 р. Сантьяго, Чилі. [ЮНВТО].
3. Міжнародний комітет Паралімпійський (2008). Стандарти доступності споруд для спорту і відпочинку. Журнал Міжнародної асоціації споруд для спорту №2/2008 Бонн, Німеччина.
4. WorldTourismOrganization. (2005). AccessibleTourismforAll (Туризм, доступний для всіх)A/RES/492(XVI). Madrid, Spain: WorldTourismOrganization.

## **ВЖИВАННЯ ЗНИЖОК ПРИ ФОРМУВАННІ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Галло Андрій Ігорович, магістр  
Донецького національного  
технічного університета*

*Сорокіна Лариса Вікторівна,  
к.е.н., доцент ДонНТУ  
e-mail: aig-22@yandex.ru*

В умовах ринкових стосунків діяльність підприємства має бути ефективною, тобто підприємство повинне мати можливість покривати свої витрати і бути здібним до стійкого розвитку. Одна з необхідних умов це грамотне управління прибутком підприємства, з метою мінімізації податків на прибуток і в той же час забезпечення прибутком на рівні достатньому для самофінансування і розвитку. В даний час питання управління ціноутворенням в компанії з врахуванням інформації про поточні і планові знижки, що надаються підприємству постачальниками при виконанні певних умов договору на постачання товару з метою планування комерційно-збутової діяльності компанії і забезпечення необхідної норми прибутку на підприємстві розглянуті недостатньо повно.

Загальні аспекти даної проблеми знайшли своє віддзеркалення у роботах Петросян А.[3],Роговец Я.[6], Алієв Т., Даніленко О. [7], Циганова А.[8]. Проблема ціноутворення на підприємстві розглядається фахівцями у нерозривному зв'язку з питанням стабілізації прибутку. Враховуючи економічну ситуацію в країні, сьогодні учасники ринку повинні самі визначати процес управління ціноутворенням з метою здобуття необхідної норми прибутку, використовуючи сучасні методи управління даними процесами.

У своїй статті [3] Петросян А. говорить, що одним з найбільш швидких і економічно ефективних методів збільшення норми прибутку є налагодження механізму ціноутворення.

Таким чином, недооцінка переваги розумного ціноутворення може привести до зниження норми прибутку. Одним з чинників недостатньої уваги до ціноутворення з боку менеджменту є недолік достовірної інформації по контрактах на закупівлю товарів. Якщо управлінські звіти будуються на даних бухгалтерського обліку, звітність навряд чи дасть повну інформацію необхідну для ухвалення правильних управлінських рішень. Результат - зниження об'єму продажів і як наслідок зниження норми прибутку.

Ціноутворення на підприємстві є складним процесом, що складається з декількох взаємозв'язаних етапів: збору і систематичного аналізу інформації про ринок, обґрунтування основних цілей цінової політики підприємства на певний період

часу, вибору методів ціноутворення, встановлення конкретного рівня ціни і формування системи знижок і надбавок до ціни, коректування цінової поведінки підприємства залежно від ринкової кон'юнктури, що складається, а також аналіз умов договорів на постачання товару, вибір постачальників, що надають вигідніші умови для планування комерційно – збутовій діяльності підприємства.

Ціноутворення на підприємстві, яке працює в умовах досконалої конкуренції, зв'язане з ціновою конкуренцією. При цьому використовується механізм попиту-пропозиції [5]. Низька ціна залучає покупців, висока – відштовхує. Проте зниження ціни веде до зниження прибутку. Щоб забезпечити необхідну норму прибутку, необхідно збільшити об'єм реалізації. Об'єм реалізації приводить до збільшення об'ємів закупівлі товарів у постачальників. При збільшенні об'ємів закупівлі у постачальників можна отримати додаткову знижку за об'єм, що знизить собівартість товару і при зниженні ціни реалізації і збільшенні об'єму продажів забезпечити необхідну норму прибутку підприємству.

При укладенні договорів на постачання товарів, постачальник може надавати знижки після закінчення звітного періоду за виконання покупцем певних умов закупівлі, наприклад, закупівля певного об'єму продукції за звітний місяць, оплата товару раніше встановленого контрактом терміну. Такі знижки назвемо поточними. Умовами договору може бути передбачена можливість отримання додаткових знижок від постачальника за підсумками роботи за рік, наприклад за перевищення встановленого договором обсягу закупівлі. Такі знижки назвемо плановими. Постачальник може надати знижки у фінансовій чи товарній формі. Знижка може бути складною (тобто складатися з декількох знижок) або кумулятивною (тобто надаватися залежно від досягнутого обороту продажів протягом певного періоду часу).

З метою забезпечення конкурентної переваги в цінах реалізації можна використовувати при ціноутворенні в якості бази, на яку здійснюється торговельна націнка, не поточну собівартість, а планову, яка розраховується з урахуванням поточних і планових знижок, тобто майбутніх знижок.

Припустимо, контрактна ціна товару 20 грн., тобто ціна, яка визначена умовами контракту. Якщо підприємство сплатить товар раніше строку, встановленого договором, то отримає знижку 10%. Ціна реалізації з урахуванням цін, встановлених на ринку конкурентами - 21 грн. Щоб отримати маржу 30 грн. необхідно продати 10 одиниць товару.

Метою підприємства є не тільки збереження своєї частки на ринку, але збільшення її для чого слід обрати стратегію першості ціни на ринку. Прийнято рішення встановити ціну 20 грн., Але при цьому необхідно забезпечити той же рівень маржинального прибутку - 30 грн. Умовами договору передбачена додаткова знижка 2% при збільшенні закупівель на 10%. З урахуванням поточної і планової знижок собівартість становить 17,6 грн.

$$CB = Ц \times (1 - (10\% + 2\%)) = 20 \times (1 - (10\% + 2\%)) = 17,6 \text{ грн.}$$

Зниження ціни на 4,76% забезпечить маржинальний прибуток 30 грн. за умови збільшення обсягу продажів на 25%.

$$Q = \frac{M}{(Ц_p - CC)} = \frac{30}{(20 - 17,6)} = 12,5 \text{ уп.}$$

*Таблиця 1*

**Розрахунок оптимального обсягу продажів для збереження заданого рівня прибутку**

| Найменування                                          | Позначення     | Одиниці виміру | Значення |
|-------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------|
| Контрактна ціна                                       | Ц              | грн.           | 20       |
| Поточна знижка                                        | Стек           | %              | 10%      |
| Планова знижка                                        | Спл            | %              | 2%       |
| Собівартість з урахуванням поточної і планової знижок | СС             | грн.           | 17,6     |
| Ціна реалізації                                       | Ц <sub>р</sub> | грн.           | 20       |
| Обсяг реалізації                                      | Q              | уп.            | 12,5     |
| Сума реалізації                                       | S              | грн.           | 250      |
| Маржинальний прибуток                                 | M              | грн.           | 30       |
| Зниження ціни                                         | ΔЦ             | %              | 4,76%    |
| Збільшення обсягу реалізації                          | Δ Q            | уп.            | 25,00%   |

Розроблені рекомендації дозволять за допомогою всебічного аналізу умов договору на поставку товару обґрунтувати вибір постачальників, що надають підприємству товар на більш вигідних умовах, організувати гнучке ціноутворення з урахуванням поточних і планових знижок, забезпечити підприємству досягнення поставлених цілей і, як результат, забезпечить плановану норму прибутку.

### **Література**

1. Друкер Питер Ф., Практика менеджмента.: Пер. с англ.: М.: Издательский дом «Вильямс», 2003.-398 с.
2. <http://studyspace.ru> Норма прибыли и ее экономическая роль
3. Петросян А.А. Некоторые аспекты тактического ценообразования/А.А. Петросян//Маркетинг в России и за рубежом. - З. - 2003. - С. 58 - 60.
4. Бланк И.А. Управление прибылью/ И.А. Бланк// - 2-е изд., расш. и доп.- К.: Ника-Центр, Эльга, 2002.-752с. (Серия “Библиотека финансового менеджера”; Вып.2).
5. Абрютин М. Ценообразование в рыночной экономике: М.: Издательство «Дело и Сервис», 2002.- 256 с.
6. Роговец Я. Анализ стабильности прибыли торгового предприятия/ Я.Роговец// Управленческий учет и бюджетирование.- №7.-2011.-78с.
7. Алієв Т.Т, Даниленко О.О., Куратник П.В., Тютюник В.В. Собівартість і ціна// Довідник економіста.- Спецвипуск.- жовтень.- 2011.- 64с.
8. Цыганова А. Обоснование уровня торговой наценки (оптовой надбавки) предприятия торговли/ А.Цыганова// Управленческий учет и бюджетирование.- №4.-2011.-72с.

### **УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ**

*Гапека Святослав Валерійович,  
студент 4-го курсу факультету  
менеджменту і маркетингу,  
Національний технічний  
університет України «НТУУ»  
e-mail:svyatoslaw@ukr.net*

*Шеховцова Ірина Анатоліївна  
ст. викл. каф. менеджменту  
Національний технічний  
університет України «НТУУ»*

Докорінні зміни в економіці України, зумовлені переходом її до ринкової економіки, визначили необхідність створення такого господарського механізму, який дасть змогу підприємствам будь якої форми власності реалізувати принципи ринкових відносин, сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності, забезпечить динамічний розвиток. Крім того розвиток ринкових відносин підвищує відповідальність і самостійність підприємств у розробці й прийнятті управлінських рішень які забезпечують ефективність їх роботи.

Товарні ресурси чи товарні запаси займають особливе місце у складі майна та займають домінуючу позицію у структурі витрат підприємств сфери торгівлі, є найбільш важливою і значною частиною оборотних активів підприємства, обов'язково враховуються при визначенні результатів господарської діяльності підприємства та при висвітленні інформації про його фінансовий стан. Управління товарними ресурсами розглядається через призму досягнення стратегічних цілей підприємств, установ, організацій і оптимізації їх основних оперативних процесів.

Тому якісна організація управління товарними запасами підприємства надає можливість підвищити прибутковість товарних операцій, оптимізувати структуру оборотних активів, підвищити якість обслуговування клієнтів.

Актуальність даної теми полягає у підвищенні ефективності управління товарними запасами за рахунок збільшення їх оборотності, створення оптимальної кількості складів та організації системи доставки товарних запасів, а також вдосконалення основних логістичних систем для раціонального управління товарними запасами.

Відповідно, товарні запаси – основний ресурс торгової компанії. А це означає, що за допомогою правильного управління



товарними запасами можна значно підвищити ефективність управління активами підприємств.

Для здійснення безперервного процесу товарного обігу необхідні певні запаси товарів. Товарний запас – це сукупність товарної маси, що знаходиться в сфері обігу і призначена для продажу. Товарні запаси виконують певні функції: забезпечують безперервність розширеного виробництва і обігу, в процесі яких відбуваються їхнє систематичне утворення і витрачання; задовольняють платоспроможний попит населення, оскільки є формою товарної пропозиції; характеризують співвідношення між обсягом і структурою попиту і товарної пропозиції.

Управління товарними запасами — це складний комплекс заходів, спрямований на забезпечення максимально високого рівня обслуговування покупців при мінімізації поточних витрат, пов'язаних із утримуванням запасів [1, с. 16].

Необхідність утворення товарних запасів предметів споживання викликана наступними причинами: безперервністю процесів обертання; сезонністю виробництва і споживання; нерівномірністю розміщення виробництва і районів споживання; непередбаченими коливання попиту і ритму виробництва; необхідністю перетворення виробничого асортименту в торговий; необхідністю утворення страхових резервів, іншими причинами.

Розміри товарних запасів безпосередньо зв'язані зі швидкістю обігу товарів. При незмінному обсязі товарообігу прискорення оборотності товарів призводить до зниження товарних запасів, і, навпаки, уповільнення оборотності вимагає більшої маси товарних запасів.

Величина товарних запасів і оборотність залежать від багатьох чинників. Одні з цих чинників прискорюють швидкість обігу товарів і завдяки цьому об'єктивно зменшують необхідну величину запасів, інші, навпаки, уповільнюють швидкість товарного обігу і завдяки цьому збільшують розмір запасів. Знаючи це, можна виявити резерви прискорення оборотності запасів підприємства, знизити витрати на утворення і зберігання товарних запасів.

До основних чинників, які впливають на оборотність і величину товарних запасів, відносять:

1. Співвідношення між попитом і пропозицією товарів. В умовах, коли попит населення перевищує пропозицію товарів, різко прискорюється їхня оборотність, товарообіг здійснюється з меншими товарними запасами. По мірі збільшення пропозиції товарів, насичення ринку, спостерігається деяке уповільнення швидкості обігу товарів. Вивчення попиту населення – одне з умов, що сприяють нормалізації товарних запасів.

2. Складність асортименту товарів. Час обігу товарів складного асортименту, як правив, набагато перевищує час обігу товарів простого асортименту.

3. Організація і частота завою товарів. Чим частіше завозяться товари в крамниці, тим з меншими товарними запасами можна виконати план товарообігу. В свою чергу частота завою залежить від місцезнаходження торгових підприємств, умов транспортування, розміщення виробничих підприємств. Чим ближче розміщені промислові підприємства або оптові бази до районів споживання, тих частіше виробляється завіз товарів, тим менш часу витрачається на їхню доставку. Висока частота завою характерна для товарів, що швидко псуються.

На обіг товарів впливає і безліч інших чинників: організація реклами і продажу товарів, транспортні умови, стан матеріально-технічної бази, особливості фасування товарів тощо. Важливе значення мають кваліфікація кадрів і рівень керівництва складним торговим процесом, організація праці і тощо.

В розвинених країнах управління товарними запасами базується на використанні потужних інформаційних технологій, що дозволяють практично щодня спостерігати їхній стан і динаміку, автоматично здійснювати розміщення замовлень через комп'ютерну мережу і поповнювати запаси до оптимального рівня. Найбільш розповсюджені системи управління запасами, що засновані на використанні моделі EOQ, засобу червоної лінії, двухсекторного засобу. В останній час отримав розповсюдження метод управління запасами по принципу Just-In-Time. При цьому повнота і вірогідність інформаційної бази забезпечується за рахунок автоматизації обліку і використання міжнародної системи кодування товарів.

Відносно новим підходом до управління запасами, є принцип управління Just-In-Time ("просто вчасно"). Цей підхід

вперше був використаний японськими корпораціями, а після цього знайшов розповсюдження в всьому мирі. Основна ідея полягає в тому, що запаси практичні не створюються, а процес доставки товарів постачальниками жорстко погоджений з технологічним процесом на підприємстві. В нинішній час такий підхід ефективно використовується компаніями Toyota, General Motors і багатьма іншими. Однак, високий рівень вимог до точності функціонування системи постачань і ризик можливих помилок, що призведуть до порушенню технології, не дозволяє використати цей підхід в країнах з нерозвинутою інформаційною і комунікаційною інфраструктурою.

Для підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства необхідне раціональне управління товарними запасами. Торговому підприємству приходится зберігати товари до моменту їх продажу. Організовувати зберігання необхідно тому, що цикли виробництва і споживання рідко співпадають. Організація складського зберігання товарів дозволяє уникнути таких проблем і безпосередньо впливає на економіку підприємства, так як втрати продукції під час зберігання, втрати під час завантажувально-розвантажувальних робіт і здійснення складських операцій збільшують собівартість цієї продукції [2, с. 57-58].

Отже, основне завдання управління товарними запасами, на наш погляд, полягає у забезпеченні рівноваги між двома гранями даної проблеми:

- позитивною – наявність оптимальних товарних запасів;
- негативною – необхідність здійснювати затрати на зберігання товарів.

### **Література**

1. Глущенко Д. Управление ассортиментом и запасами сети // Дистрибуция и логистика. – 2007. - №6. – с.16 .
2. Черепов В.В. Оптимизация товарных запасов // Логистика проблемы и решения. – 2007. – №5. – с.56-59.

# **ОРГАНІЗАЦІЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ПОСЕРЕДНИЦЬКИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ОДИН ІЗ ФАКТОРІВ ЙОГО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ**

*Гапончук Надія Вадимівна, студентка  
НТУУ «КПІ»  
e-mail:nadja-gaponchuk@rambler.ru*

*Шеховцова Ірина Анатолівна,  
ст.викладач НТУУ «КПІ»*

*Жуйкова Каріна Валеріївна, ст.викладач  
НТУУ «КПІ»*

Для підвищення ефективності своєї діяльності підприємство повинне проводити зовнішньоторговельні посередницькі операції. Це спричинено прискоренням інтеграційних процесів України у міжнародний економічний простір, що вимагає використання комплексу сучасних аспектів стратегічного розвитку підприємства, які спрямовані на посилення власних конкурентних позицій на ринку.

Необхідність використання послуг посередників викликана тим, що більшість комерційних підприємств, фірм, акціонерних товариств не мають досвіду самостійного дослідження зовнішнього ринку, пошуку вигідних іноземних партнерів, кваліфікованого здійснення взаємних розрахунків та правильного формулювання умов договору.

Більш ніж половина всіх торгівельних операцій на міжнародному ринку здійснюється за участю посередників, до яких належать незалежні від виробників і споживачів особи, підприємства та організації, що беруть участь в обігу товарів.

Питання організації зовнішньоторговельних посередницьких операцій на підприємстві як один із факторів його стратегічного розвитку ґрунтовно досліджено у наукових працях зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких П. Друкер, Г.В. Турбан, І.Н. Герчікова, Н.Ю. Родигіна та ін.

Під зовнішньоторговельними посередницькими операціями розуміють діяльність, пов'язану з купівлею-продажем товарів, що

здійснюються за дорученням експортера чи імпортера незалежним від нього посередником на основі спеціальних угод чи окремих доручень [1].

Функції, виконувані торговими посередниками, досить різноманітні. Вони безпосередньо пов'язані не тільки з придбанням та збутом товарів, але й зі значним колом операцій і послуг з пошуку іноземних партнерів, вивченням ринків збуту, транспортуванням та страхуванням товарів, кредитно-фінансовим обслуговуванням, оформленням документації по здійсненню операцій, рекламуванням товарів, післяпродажним технічним обслуговуванням та ін.

Для того, щоб операція була ефективною, важливо вміти правильно вибрати торгового посередника. Виділяють такі види посередників:

1) прості - фізичні та юридичні особи, що здійснюють пошук партнерів та укладають міжнародні договори, але не беруть участь у їхньому виконанні;

2) повірені - фізичні та юридичні особи, що здійснюють укладання договору від імені й за рахунок довірителів, що підписали контракт;

3) комісіонери - фізичні та юридичні особи, що укладають міжнародні договори від свого імені, але за рахунок продавців і покупців, що при цьому несуть відповідальність за комерційний ризик;

4) консигнатори - фізичні та юридичні особи, що приймають товар на свій консигнаційний склад, реалізують його, а нереалізований повертають його власникові;

5) агенти - фізичні та юридичні особи, що проводять операції від імені й за рахунок своїх клієнтів, але не підписують міжнародного господарського контракту;

6) збутові посередники - фізичні та юридичні особи, що перепродають товари від свого імені, роблять покупцям послуги сервісного характеру, рекламують продукцію; серед них виділяють дистриб'юторів;

7) дилери - незалежні фізичні та юридичні особи, що здійснюють перепродаж товарів, який належать довірителям, від свого імені та за свій рахунок;

8) брокери - особи, які встановлюють контакт між продавцем і покупцем, діють на основі окремих доручень; вони ніколи не виступають стороною в угоді, а виконують тільки функцію зведення сторін, які беруть на себе зобов'язання стосовно угоди, укладеної при посередництві брокера [2].

Щоб не помилитися у виборі посередника, слід ретельно провести його перевірку, зібрати і вивчити «портфель» інформації. Перш за все, слід звернути увагу на фінансове становище кандидата в посередники. Про це можна судити по його здатності надати кредит покупцю або аванс експортеру. Крім того, отримати інформацію про кредитоспроможність посередницької компанії можна в спеціальних кредитних агентствах. Так, відома в США фірма "Дан і Бредстріт" може надати найрізноманітнішу інформацію по кожній державній чи приватній компанії, яка зареєстрована на будь-якій біржі країни.

Слід з'ясувати характер продаваного посередником товару і об'єм реалізації. Позитивним моментом є факт, що посередник виступає у якості продавця аналогічної продукції, знає особливості її продажу, може прогнозувати попит, організувати сервісне обслуговування.

Важливу роль відіграють наявність власної збутової мережі в кандидата, складських приміщень, його фізичні можливості реалізувати великі обсяги товарів на випадок зростання в перспективі експортних поставок.

При виборі посередника звертається увага на його особисті якості, наявність у нього зв'язків в бізнесі і ділових колах.

Виходячи на ринок незнайомої країни треба уважно вивчити особливості національного законодавства, укладання договорів з торговими посередниками, ділової етики. Наприклад, у ряді країн Близького Сходу заборонено користуватися послугами посередників при торгівлі з державними організаціями, в Канаді в цьому випадку можна звертатися лише до канадського посередника [2].

Обов'язковим є отримання інформації про посередницьку фірму-кандидата від її клієнтів, конкурентів, а також від інших партнерів і контрагентів.

Вибір зовнішньоторговельного посередника залежить і від виконуваних ним операцій.

При здійсненні експортно-імпортних операцій через посередників підприємства укладають з ними спеціальні договори, що визначають права і обов'язки сторін. Зміст договорів з посередниками визначається за домовленістю сторін. У міжнародній практиці використовується декілька видів договорів про посередництво, зокрема: про винятковий продаж товарів; комісії; агентський; дистриб'юції; франчайзингу.

Робота посередників на ринках в чималому ступені залежить від обсягу прав, які надасть їм експортер. Ці права можуть бути невиключними, винятковими та переважними.

Невиключне право продажу, при якому експортер залишає за собою можливість самостійно або через інших посередників продавати товари певної номенклатури на договірній території.

Виняткове (монопольне) право продажу, при якому експортер бере на себе зобов'язання продавати товари на обумовленій території тільки через даного посередника, при цьому позбавляється права самостійного виходу на цей ринок.

Якщо експортер порушує дане зобов'язання, посередник має право вимагати винагороду за операції, в яких він не брав участі.

Переважне право продажу (право першої руки), при якому експортер зобов'язується в першу чергу запропонувати товар привілейованому посереднику і тільки після його відмови збувати продукцію самостійно або через інших посередників [2].

У всіх договорах про посередництво визначаються: номенклатура товарів, територія, на якій працюють дані посередники, діяльність сторін по рекламуванню продукції, організації технічного обслуговування, обов'язки посередника щодо надання інформації про стан кон'юнктури ринку, про особливості збуту продукції, терміни дії угоди, умови їх продовження та дострокового припинення [1].

Отже, залучення посередників до зовнішньоторговельних операцій сприяє підвищенню оперативності збуту товарів, збільшенню конкурентоспроможності товарів завдяки можливості післяпродажного сервісу та скороченню строків поставок зі складів, залучення фінансових ресурсів посередників у вигляді авансів, векселів, кредитів на створення їх збутової мережі, одержання достовірної інформації від посередника про якість продукції та її конкурентоспроможність на міжнародному

ринку та збільшення прибутку за рахунок прискорення обігу капіталу. Все це є невід'ємною частиною стратегічного розвитку підприємства та сприяє збільшенню ефективності його діяльності.

### **Література**

1. Родигіна Н.Ю. Організація і техніка зовнішньоторгових операцій : [навч. посібник] / Н.Ю. Родигіна. – М: Вища школа, 2008. – 160 с.

2. Турбан Г.В. Економіка та управління зовнішньоекономічною діяльністю : [навч. посібник] / Г.В. Турбан. – М., 2007, - 320 с.

## **ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

*Гашкова Юлія Ігорівна,  
магістр Донецького  
національного університету  
економіки і торгівлі ім. Михайла  
Туган-Барановського*

*Ващенко Натаія Валеріївна,  
к.е.н., доцент Донецького  
національного університету  
економіки і торгівлі ім. Михайла  
Туган-Барановського  
vashenko2006@land.ru*

У багатьох випадках на практиці капітал підприємства розглядається як показник, що грає другорядну роль, при цьому на перше місце, як правило, виноситься безпосередньо сам процес діяльності підприємства. У зв'язку з цим недооцінюється роль капіталу, хоча саме капітал і є об'єктивною основою виникнення і подальшої діяльності підприємства. Оскільки дохід, прибуток – це вже результативні показники використання капіталу.



Все це зумовлює особливу значущість процесу грамотного управління капіталом підприємства на різних етапах його існування.

Результати досліджень процесу формування капіталу сучасного підприємства освітлюються в публікаціях Воробйова Ю.М., Бланка І.А. У них розглядається в різних аспектах суть управління і формування капіталу підприємства, підкреслюється необхідність поглибленого вивчення процесів формування капіталу в Україні і адаптація зарубіжного досвіду до умов ринкової трансформації.

Навіть у стійкій рівноважній економіці система фінансування діяльності організації не залишається постійною, особливо на етапі її становлення. Але у міру стабілізації видів діяльності, масштабів виробництва, зв'язків з контрагентами поступово складається деяка структура джерел, оптимальна для цього виду бізнесу і конкретної організації. У найбільш простому випадку можна говорити про деяке оптимальному співвідношенні між власними і позиковими коштами [1, с.25].

Власний капітал характеризується наступними позитивними особливостями [2, с.36]. Його відносно просто залучити, оскільки рішення, пов'язані зі збільшенням власного капіталу (особливо за рахунок внутрішніх джерел його формування) приймаються власниками і менеджерами організації без необхідності отримання згоди інших господарюючих суб'єктів.

Використовуючи власні кошти, підприємство має більш високу здатність генерувати прибуток в усіх сферах діяльності, оскільки при його використанні не потрібно сплату позикового відсотка в усіх його формах.

Забезпечення фінансової стійкості розвитку організації, її платоспроможності в довгостроковому періоді, а відповідно, і зниження ризику банкрутства – це також одна з перевагвикористання власного капіталу.

У той же час, власному капіталу властиві і негативні особливості. Завжди існує певна обмеженість обсягу залучення, отже, і можливостей істотного розширення операційної і інвестиційної діяльності організації в періоди сприятливої кон'юнктури ринку.

При використанні власного капіталу завжди необхідно враховувати високу вартість порівняно з альтернативними позиковими джерелами формування капіталу. Слід брати до уваги й те, що не вживається можливість приросту коефіцієнта рентабельності власного капіталу за рахунок залучення позикових фінансових ресурсів, оскільки без такого залучення неможливо забезпечити перевищення коефіцієнта фінансової рентабельності діяльності організації над економічною.

Таким чином, організація, що використовує тільки власний капітал має найвищу фінансову стійкість (коефіцієнт автономії рівний одиниці), але обмежує темпи свого розвитку (оскільки не може забезпечити формування необхідного додаткового об'єму активів в періоди сприятливої кон'юнктури ринку) і не використовує фінансові можливості приросту прибутку на вкладений капітал [3, с.53].

Проте, ефективна фінансова діяльність підприємства неможлива без постійного залучення й позикового капіталу. Використання позикового капіталу дозволяє істотно розширити об'єм господарської діяльності підприємства, забезпечити ефективніше використання власних засобів, прискорити формування різних цільових фінансових фондів, а зрештою – підвищити ринкову вартість підприємства [4, с.65].

У свою чергу, використання позикового капіталу має також свої особливості. Такі чинники як достатньо широкі можливості залучення, особливо при високому кредитному рейтингу організації, наявності застави або гарантії одержувача роблять залучення позикових коштів для підприємства досить привабливими. [2, с.42].

При використанні позикових коштів забезпечується зростання фінансового потенціалу організації при необхідності істотного розширення її активів і зростання темпів зростання об'ємів її господарської діяльності.

Слід також враховувати більш низьку вартість порівняно з власним капіталом за рахунок забезпечення ефекту "податкового щита" (вилучення витрат по його обслуговуванню з оподаткованої бази при сплаті податку на прибуток), а також здатність генерувати приріст фінансової рентабельності (коефіцієнта рентабельності власного капіталу).

У той же час використання позикового капіталу має наступні негативні особливості.

Разом із здатністю генерувати приріст фінансової рентабельності, використання цього капіталу зумовлює найбільш небезпечні фінансові ризики в діяльності організації . ризик зниження фінансової стійкості і втрати платоспроможності. Рівень цих ризиків зростає пропорційно зростанню питомої ваги використовуваного позикового капіталу.

Активи, сформовані за рахунок позикового капіталу, генерують меншу(за інших рівних умов) норму прибутку, який знижується на суму сплачуваного позикового відсотка в усіх його формах (відсотка за банківський кредит; лізингової ставки; купонного відсотка по облігаціях; вексельного відсотка за товарний кредит і тому подібне).

Вартість позикового капіталу в значній мірі залежить від коливань кон'юнктури фінансового ринку. У ряді випадків, наприклад, при зниженні середньої ставки позикового відсотка на ринку, використання раніше за отримане кредиту(особливо на довгостроковій основі) стає організації не вигідним у зв'язку з наявністю дешевших альтернативних джерел кредитних ресурсів.

Складність процедури залучення(особливо у великих розмірах), надає кредитним ресурсам залежності від рішення інших господарюючих суб'єктів(кредиторів) та вимагає у ряді випадків відповідних сторонніх гарантій або застави (при цьому гарантії страхових компаній, банків і інших організацій надаються, як правило, на платній основі).

Таким чином, організація, що використовує позиковий капітал, має більше високий фінансовий потенціал свого розвитку (за рахунок формування додаткового об'єму активів) і можливості приросту фінансової рентабельності її діяльності, проте більшою мірою генерує фінансовий ризик і загрозу банкрутства (що зростають у міру збільшення питомої ваги позикових коштів в загальній сумі використовуваного капіталу).

Проте, незважаючи на певні недоліки позикового капіталу, ми вважаємо, що підприємству все ж таки доцільно його використовувати. Уже залежно від свого відношення до фінансових ризиків власники або менеджери організації приймають остаточне рішення з формування оптимальної

структури капіталу. У відповідності, з якою здійснюватиметься подальше формування цільової структури капіталу організації шляхом залучення фінансових коштів з відповідних джерел [3, с.85].

У процесі діяльності підприємства усіх форм власності використовують різні джерела фінансових ресурсів для формування

капіталу, але більшість підприємств віддають перевагу власним джерелам фінансових ресурсів і в незначній мірі позиковим коштам.

З метою забезпечення ефективного формування капіталу необхідно зацікавити підприємства усіх форм власності і організаційно-правового статусу використати не лише власні фінансові ресурси, а і засоби фінансового ринку. Для чого потрібна відповідність нормативно-правової бази і створення державою сприятливих економічних умов залучення господарських суб'єктів щоб ресурси фінансового ринку були доступні підприємствам усіх форм власності і галузям народного господарства.

### **Література**

1. Бланк, І. О. Управління фінансами підприємств : підруч. / Бланк І. О., Ситник Г. В. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. - 780 с.

2. Воробйов Ю.М. Особливості формування фінансового капіталу підприємств // Фінанси України. - 2001. - №2. - С. 77-85.

3. Поддерегін А.М. Фінанси підприємств : Підручник - К.: КНЕУ, 2000. - 460 с.

## **МІНІМІЗАЦІЯ РИЗИКІВ ЯК НАПРЯМОК СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

*Голік Катерина Валеріївна,  
студентка*

*Інституту економіки та управління  
Республіканського вищого  
навчального закладу «Кримський  
гуманітарний університет» (м.  
Ялта),*

*e-mail: Golik08.04@yandex.ua*

*Лук'янова Олена Юріївна, ст.*

*викладач*

*Інституту економіки та управління*

*Республіканського вищого*

*навчального закладу «Кримський*

*гуманітарний університет» (м.*

*Ялта)*

*e-mail: [lukianovahy@ukr.net](mailto:lukianovahy@ukr.net)*

На даному етапі розвитку економіки України значна увага повинна приділятися не тільки тактичному розвитку підприємств, але більш формуванню стратегічних орієнтирів. Важливим елементом стратегії суб'єктів господарювання індустрії туризму повинне бути відстеження потенційних загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, передбачення їх можливих наслідків, мінімізування негативних проявів.

Дослідженнями в області стратегічного розвитку займалися автори: І.А. Бланк, О.М. Лозовський, М.В. Штойко, управління ризиками вивчали: О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, Н. М. Сиротинська, однак додаткового дослідження потребує питання взаємозв'язку управління ризиками і організації стратегії ефективного функціонування підприємств, що і визначило мету даної публікації – дослідити питання мінімізації ризиків як напрямок стратегії ефективного функціонування підприємства.

Неодмінною умовою успішного функціонування підприємства є побудова ефективної стратегії управління, формування якої залежить від особливостей організації. Глобалізація економічних процесів, зростання конкуренції, збільшення впливу іноземних компаній обумовили широке визначення стратегічного мислення як єдиного правильного підходу до управління підприємством, в сучасному кризовому періоді питання стратегічного управління набуває все більшої актуальності.

Стратегія управління ризиком – це мистецтво управління діяльністю підприємства у невизначеній ситуації, засноване на прогнозуванні ризику і прийомах його зниження[1]. У першу

чергу слід зазначити, що управління ризиком це специфічна галузь менеджменту, яка вимагає знань предметної діяльності фірми, страхової справи, аналізу господарської діяльності підприємства, математичних методів оптимізації економічних завдань, також це сукупність методів, прийомів і заходів, що дозволяють певною мірою прогнозувати настання ризикових подій і вживати заходів до їхнього зменшення.

Для підприємства дуже важливо розробити стратегію управління економічним ризиком, для чого необхідно дати конкретні відповіді на наступні питання [3]: які саме види комерційних ризиків підприємство зобов'язане враховувати у своїй діяльності, які способи й інструменти дозволяють управляти цими ризиками, який обсяг комерційного ризику підприємство може взяти на себе (прийнятна сума збитку, що може бути погашена з власних коштів). Однак тільки формулювання стратегії для управління економічним ризиком недостатньо, потрібно ще мати механізм її реалізації – систему управління економічними ризиками[4]: створення ефективної системи оцінки і контролю прийнятих рішень, виділення в організації спеціального підрозділу, якому буде доручене управління ризиками, виділення коштів і формування спеціальних резервів для страхування ризиків, покриття збитків і втрат.

Стратегія ризик-менеджменту повинна включати правила, на основі яких приймаються ризикові рішення і способи вибору їхнього варіанту: максимум виграшу, оптимальна імовірність результату, оптимальне коливання результату, оптимальне сполучення виграшу і величини ризику[1]. Центральне місце в оцінці підприємницького ризику займають аналіз і прогнозування можливих втрат ресурсів при здійсненні підприємницької діяльності. Мається на увазі не витрата ресурсів, об'єктивно обумовлена характером і масштабом підприємницьких дій, а випадкові, непередбачені, але потенційно можливі втрати, що виникають внаслідок відхилення реального ходу підприємництва від задуманого сценарію.

При виборі стратегії і прийомів управління ризиком часто використовується якийсь певний стереотип, який складається з досвіду і знань фінансового менеджера в процесі його роботи і є

основою навичок у роботі. Наявність стереотипних дій дає менеджеру можливість у визначених типових ситуаціях діяти оперативно і найбільш оптимально.

При відсутності типових ситуацій фінансовий менеджер повинний переходити від стереотипних рішень до пошуків оптимальних для себе ризикових рішень. Основним в управлінні ризиками суб'єкта господарювання є передбачення їх виникнення і мінімізація пов'язаних з ними фінансових втрат. Процес управління обов'язково повинен бути орієнтованим на оцінку рівня окремих ризиків, їхню профілактику та нейтралізацію.

### **Література**

1.Машина Н.І. Економічний ризик і методи його вимірювання / Н.І. Машина –К.: ЦНЛ, 2010. – 188 с.

2. Плосконос Г.М. Економічні ризик-фактори діяльності підприємств // Актуальні проблеми економіки, – 2003, № 9, С.166-171.

3.Иода Е.В. Управление предпринимательскими рисками / Е.В.Иода, Ю.В. Иода, Л.Л. Мешкова, Е.Н. Болотина – Тамбов: ТГТУ, 2011. – 212 с.

4. Федосова Р.Н. Управління ризиками підприємства: досвід і рекомендації / Р.Н. Федосова, О.Г. Крюкова – М.: Економіка, 2011. – 220 с.

## **ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Головко Людмила  
Григорівна, студентка  
гр.ЕПм-12-1Донецького  
державного університету  
управління*

*Лазаренко Наталія  
Василівна, к.е.н., доцент  
Донецького державного уні-  
верситету управління*

*e-mail:*  
*golovko\_lucie@mail.ru*

Найважливішою проблемою будь-якого українського підприємства (фірми) в ринкових умовах господарювання є проблема виживання і забезпечення сталого розвитку. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні й реалізації конкурентних переваг, що можуть бути досягнуті на основі грамотно розробленої й оптимальної стратегії розвитку діяльності підприємства.

В сучасних умовах світової фінансово-економічної кризи бізнес-середовище діяльності підприємств характеризується підвищенням рівня інфляції, зростанням цін на сировину та матеріали, високими процентними ставками за кредит, зниженням купівельної спроможності населення, посиленням міжнародної конкуренції та ін. негативними чинниками. Тому правильно розроблена і обґрунтована стратегія розвитку діяльності підприємств, що, зокрема, базується на використанні нових інформаційних технологій, враховує динамізм поведінки споживачів, висуває високі вимоги до якості товарів і обслуговування, є запорукою майбутнього успіху вітчизняної економіки, чим пояснюється актуальність обраної теми дослідження.

Питанням теорії та практики формування стратегії присвячені праці багатьох провідних учених: І. Ансоффа, І.О. Бланка, В.М. Геєця, М. Портера та ін. Окремі аспекти даної проблеми розглядаються у наукових працях Я.Жаліло, В. Пастухової, М. Саєнко [1-5]. Проте питання обґрунтування стратегії, формування адекватних моделей ринкової поведінки, визначення детермінант, пріоритетних напрямів та завдань щодо розвитку підприємств за умов динамічного ринкового середовища, потребують подальшого опрацювання.

Поняття «стратегія» досить часто спрощено розуміють як план дій, розрахований на довготерміновий період. В економічному словнику за редакцією С. Мочерного зазначається, що стратегія – це "довготерміновий курс економічної політики, який передбачає вирішення великомасштабних економічних і соціальних завдань" [1, с. 52].



Поняття «економічна стратегія», з точки зору економічної науки, – це цілісна система дій суб'єкта, спрямована на реалізацію мети, завдань та пріоритетів його економічного відтворення з урахуванням комплексу впливів ендогенних та екзогенних чинників, розрахована на тривалий період [2, с. 20].

В умовах нестабільного зовнішнього середовища набирає значущості «стратегічне планування». На сучасному етапі розвитку ринкової економіки вітчизняні підприємства повинні самостійно визначати цілі функціонування на перспективу та вибирати шляхи досягнення ключових результатів своєї діяльності. У разі, коли керівники (власники) підприємств націлені на довготермінове функціонування на ринку, то закономірно, щоб система планування діяльності підприємства набула стратегічного характеру.

Стратегічне планування – це діяльність, яка передбачає визначення орієнтирів розвитку підприємства, необхідних ресурсів та шляхів досягнення встановлених цілей.

Стратегічне планування внутрішньогосподарської діяльності будь-якого підприємства (фірми) тісно пов'язане із здійсненням спільної економічної політики або державної стратегії розвитку всієї ринкової системи. В даний час найважливішою передумовою стратегічного планування й зростання обсягів виробництва на вітчизняних підприємствах виступає розвиток та вдосконалення ринкових відносин.

В сучасних умовах стратегічне планування розвитку підприємств повинно бути спрямоване на:

- досягнення більш високих темпів економічного зростання;
- поетапне вдосконалення різних виробничо-технічних чинників та організаційно-управлінських структур;
- забезпечення високої якості роботи персоналу і рівня життя працівників й членів їх сімей.

Таким чином, стратегічне планування покликане забезпечити необхідний економічний зріст і бажаний рівень розвитку діяльності підприємства (фірми) на довгостроковий період.

У довгостроковому плані відбивається, головним чином, загальна стратегія підприємства (фірми), а також описується модель майбутнього стану з позицій вельми широкого підходу.

Зокрема, у якості єдиної стратегії розвитку підприємства (фірми) може бути застосована так звана «модель-7С», яка характеризує механізм взаємодії найважливіших соціально-економічних чинників, таких, як: структура, система, співробітники, стиль, сукупність здібностей, спільні цінності, стратегія розвитку. Усі ці фактори тісно переплетені між собою і здійснюють комплексний вплив на конкретні планово-управлінські результати діяльності суб'єктів господарювання. «Модель-7С» визначає стратегічне планування не тільки як процес створення формальних схем управління і планових показників, але і як систему творчої взаємодії і взаємної згоди між персоналом всіх категорій, основу погодження їх особистих інтересів із загальними цілями підприємства, а також механізм урахування всіх сторін діяльності людини в сучасній організації.

За даними аналітичних спостережень і висновків фахівців, сьогодні на підприємствах України стратегічне планування майже не здійснюється, і тому спеціалісти і керівники багатьох вітчизняних підприємств не мають певного досвіду та відповідних знань щодо переваг стратегічного планування [3, с. 155].

Одна з причин полягає в тому, що методи стратегічного планування, які використовуються у зарубіжній практиці, не адаптовані до вітчизняного ринку, і, як наслідок, результати їхнього використання виявляються не завжди задовільними.

Наприклад, згідно з проведеним дослідженням методом анкетного опитування керівників і фахівців окремих торговельних підприємств різних міст України, проведеним економістом В. Пастуховою, щодо питання "Виберіть найприйнятнішу стратегію для Вашого підприємства", більша частина респондентів (35.7-65.5 %) в якості найбільш прийнятної визначила «стратегію зростання» – найбільш ризиковану порівняно з рештою запропонованих в анкеті базових стратегій [4, с. 38-41].

Це свідчить про наміри керівників даних підприємств на майбутнє розширювати масштаби своєї діяльності. Водночас, «стратегію ліквідації» серед обстежених підприємств Центрального регіону обрали тільки 3.5 % керівників підприємств Вінниці, а Західного регіону – 5.2 % керівників підприємств Хмельницького.

За результатами анкетування також було виявлено, що на більшості підприємств (85.7 % – по Києву, 79.3 % – Вінниці, 94.1 % – Чернівцях, 84.2 % – Хмельницькому, 75 % – Донецьку) здійснюється аналіз внутрішнього середовища, сильних та слабких сторін підприємства. Що стосується вивчення зовнішнього середовища, то на обстежених підприємствах значна увага приділяється такому зовнішньому чиннику, як конкуренти.

Аналіз результатів анкетування також дав змогу виявити головні причини, які перешкоджають використанню стратегічного планування у практичній діяльності підприємств, а саме:

- непрогнозована мінливість зовнішнього середовища;
- відсутність відповідних спеціалістів;
- недостатність методичних рекомендацій зі стратегічного планування.

Таким чином, формування стратегії розвитку вітчизняних підприємств повинно стати першим кроком на шляху до конкурентоспроможної та ефективної економіки. Взаємозв'язок між стратегією та розвитком обумовлює необхідність стратегічного планування на підприємстві, оскільки без сформованого довгострокового плану з набором альтернативних варіантів розвитку, що будуть погоджені із зовнішніми можливостями, підприємство не зможе забезпечити прогресивний та інтенсивний розвиток своєї діяльності.

### **Література**

1. Економічний словник – довідник / за ред. С.В. Мочерного. – К.: Femina, 1995. – 88с.
2. Жаліло Я. Економічна стратегія як категорія сучасної економічної науки// Економіка України. – 2005. – № 1. – С. 19-27.
3. Пастухова В. Стратегічне планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища// Торгівля і ринок України: Темат.зб.наук.праць – Вип. 9.Том 2. – Донецьк. – 1999. – С. 154-160.
4. Пастухова В. Стратегічне планування на підприємстві// Економіка України. – 2010. – № 11. – С. 37-43.
5. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 390 с.

# ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Гончаренко Карина Миколаївна,  
студентка Харківського  
національного економічного  
університету*

*Мартіянова Марина Павлівна,  
к.е.н., доцент кафедри економіки  
підприємства та  
менеджменту Харківського  
національного економічного  
університету*

Сьогодні підприємства функціонують в умовах невизначеності, непередбачуваності. Це різко загострило проблему забезпечення економічної безпеки підприємства, головна мета якої полягає в гарантуванні його стабільного та максимально ефективного функціонування в поточному періоді і високого потенціалу розвитку в майбутньому.

Питання, пов'язані із забезпеченням економічної безпеки підприємств досліджували такі науковці як Л. Абалкін, А. Беспалько, С. Бліннікова, З. Варналій, А. Власков, В. Гапоненко, В. Геєць, В. Гусєв, Г. Задорожний, А. Заїчковський, Т. Іванюта, Г. Козаченко, А. Колосов, В. Мак-Мак, В. Мунтян, Є. Олейніков, В. Пономарьов, С. Покропивний, В. Сенчагов, В. Шликов та ін.. Незважаючи на значну кількість публікацій, у яких розкриваються різні аспекти економічної безпеки, ця проблема потребує подальших досліджень. Особливо актуальними є питання формування стратегії економічної безпеки підприємства.

В літературі виділяють два підходи до визначення безпеки. Перший підхід базується на використанні поняття загрози. Другий підхід, уникаючи вживання поняття загрози у визначенні безпеки, базується на економічних поняттях досягнення мети, функціонування підприємства. Існують також визначення, що об'єднують обидва підходи [1]. Так, Т. Іванюта, А. Заїчковський

зазначають: «визначення економічної безпеки підприємства дозволяє показати, що підприємство, яке знаходиться в ситуації невизначеності, непередбачуваності, зміни як внутрішніх умов господарювання, так і зовнішніх: політичних, макроекономічних, екологічних, правових — по-перше, приймає ризикові рішення в умовах жорсткої конкуренції, досягає запобігання, послаблення або захисту від існуючих або прогнозованих небезпек та загроз; по-друге, що в даних умовах воно забезпечує досягнення цілей бізнесу» [2]. Покропивний С.Ф. визначає економічну безпеку фірми (підприємства, організації) як такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам) [3].

Найважливішим елементом забезпечення економічної безпеки промислового підприємства є стратегічне планування та прогнозування його економічної безпеки, яке має бути органічною частиною стратегічного планування бізнесу і діяльності підприємства, зазначає С. Бліннікова [4]. Під стратегією безпеки В. Мак-Мак розуміє сукупність найбільш важливих рішень, направлених на забезпечення програмного рівня безпеки функціонування підприємства [5]

Дослідження наукових джерел дозволило виявити наступні типи стратегії економічної безпеки (рис. 1).



Рис. 1. Типи стратегії економічної безпеки [2]

Дослідження, проведені на підприємствах Харківського регіону, показують, що зараз на більшості підприємств реалізується стратегія відновлення (компенсації) нанесеного збитку, яка є найменш ефективною. Тому керівникам підприємств слід переорієнтуватись на інші типи стратегій.

Стратегічне планування є ефективним засобом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей, забезпечуючи вищому керівництву можливість планування виробництва на тривалий період. Важливим етапом стратегічного планування є розробка стратегічного плану забезпечення економічної безпеки. Стратегічний план забезпечення економічної безпеки повинен оформлятися окремим документом та містити в собі конкретні заходи по забезпеченню економічної безпеки, перелік заходів, дати початку та завершення і осіб, відповідальних за виконання відповідних заходів. План повинен включати: характеристику зовнішніх і внутрішніх загроз економічної безпеки підприємства; визначення та моніторинг факторів, що зміцнюють або руйнують стійкість соціально-економічного та фінансового станів на перспективу; визначення критеріїв і показників, що характеризують інтереси підприємства та відповідають вимогам його економічної безпеки; розробку економічної політики, що включає механізми обліку факторів, що впливають на стан економічної безпеки; напрямки діяльності підприємства по реалізації стратегії [6].

При розробці стратегічного плану економічної безпеки на підприємстві не слід забувати про можливі внутрішні чинники ризику: помилковий вибір або неадекватне формулювання власних цілей підприємства; невірну оцінку стратегічного потенціалу підприємства; хибний прогноз розвитку зовнішнього для підприємства господарського середовища в довгостроковій перспективі [4].

Після розробки стратегічного плану необхідно провести оперативну оцінку рівня забезпечення і тактичне планування економічної безпеки організації.

Таким чином, стратегічне планування економічної безпеки є ефективним засобом прогнозування майбутніх проблем і можливостей, забезпечуючи вищому керівництву можливість

планування виробництва на тривалий період. Воно є основою для прийняття рішень щодо попередження і зниження ризиків.

### **Література**

1. Гапоненко В.Ф. Экономическая безопасность предприятий. Подходы и принципы. / В.Ф.Гапоненко, А.Л. Беспалько, А.С. Власков – М.: Издательство «Ось-89», 2007. – 208 с.

2. Іванюта Т.М. Економічна безпека підприємства: [навч. посібник для студ. вищ. навч. закл.] / Т. М. Іванюта, А. О. Заїчковський — К.: Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.

3. Економіка підприємства: [підручник] / за ред. С.Ф. Покропивного. – К.: КНЕУ, – 1999. – 545 с.

4. Блинникова С.Н. Управление экономической безопасностью промышленного предприятия: [электронный ресурс]: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством (экономическая безопасность). – М.: РГБ, 2006 – 153 с. – Режим доступа: <http://www.dslib.net/economika-hoziajstva/upravlenie-jekonomicheskoy-bezopasnostju-promyshlennogo-predpriyatija.html>

5. Мак-Мак В.П. Служба безопасности предприятия: организационно-управленческие и правовые аспекты деятельности / В.П. Мак-Мак. – М.: Мир безопасности, 1999. – 112 с.

6. Черникова Є.Г. Основні напрямки забезпечення економічної безпеки підприємства / Є.Г. Черникова, Л.В.Тарасьєва // матеріали міжнародної науково-практичної конференції: «Проблеми забезпечення економічної безпеки». – Донецьк, ДонНТУ, 2001. – с. 163-165.

### **ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ**

*Гончарова Оксана Юріївна,  
магістрДонецького  
Національного Технічного  
Університету*

*Портнова Галина  
Олександрівна, к.е.н., доцент  
Донецького  
Національного Технічного  
Університету*

В умовах розвитку відносин ринкової економіки та подолання наслідків світової фінансової кризи вагомого значення набуває підбір необхідних інструментів для точної оцінки фінансового стану окремого підприємства чи певної галузі. Для ефективної побудови методики фінансового аналізу слід звертати увагу як на досвід зарубіжних та вітчизняних вчених в галузі фінансового аналізу так і на специфіку діяльності окремої галузі.

Вивченням актуальних проблем оцінки фінансового стану підприємства займалися чимало вітчизняних вчених, серед них: Т.А. Обущак, О.Л. Хотомлянський, П.А. Знахуренко, О.А. Сметанюк, Є.В. Мних, та ін.. Серед інших науковців, які приділили увагу цьому напрямку досліджень, слід виділити таких як І.Т. Балабанов, Л.А. Бернстайн, І.О. Бланк, Ю. Брігхем, Л. Гапенські та ін.

Метою дослідження є вирішення проблем, що виникають при проведенні аналізу фінансового стану підприємства, виявлення основних підходів щодо оцінки фінансового стану підприємства та розробка шляхів щодо його поліпшення.

Об'єктивна оцінка фінансового стану підприємства стає необхідною, коли треба одержати відповідь на запитання, наскільки надійне підприємство як партнер, і прийняти рішення про економічну доцільність продовження або встановлення відносин з ним. У кожного з партнерів підприємства – акціонерів, банків, податкових адміністрацій – свій критерій економічної доцільності. Тому й показники оцінки фінансового стану мають бути такими, щоб кожний партнер зміг зробити вибір, виходячи з власних інтересів [4].

Аналізувати фінансовий стан необхідно систематично, докладно і в динаміці, що дасть докладну інформацію для прийняття управлінських рішень та майбутнього покращення фінансового стану підприємства.



Для забезпечення задовільного фінансового стану на кожному підприємстві у загальній системі фінансового менеджменту необхідно розробити та забезпечити реалізацію системи аналізу та оцінки фінансового стану, адаптованої до особливостей функціонування даного підприємства на ринку, завдань його фінансової стратегії та політики, фінансової ментальності власників тощо. Така система повинна забезпечити наявність необхідної інформаційної бази для проведення ґрунтовного аналізу фінансового стану як в оперативному, так і поточному режимах, з врахуванням всіх чинників, що його визначають, проведення аналізу і розробку заходів щодо його зміцнення в майбутньому [5].

У комплексному оцінюванні фінансового стану та у формуванні загальних висновків про фінансовий стан досліджуваних підприємств у вітчизняних і закордонних джерелах, а також у різноманітних методичних рекомендаціях існує три основні підходи:

- визначення рівня забезпеченості товарно-матеріальних запасів підприємства джерелами їхнього формування: залежно від того, які саме джерела коштів використовують для формування запасів, робиться висновок про рівень платоспроможності та фінансову стійкість підприємства;

- обчислення комплексу коефіцієнтів, і на основі їхнього дослідження в динаміці та порівняно з нормативними значеннями, розроблення висновків про фінансовий стан підприємства [2].

В економічній літературі з фінансів та фінансового менеджменту пропонується використовувати близько 50 показників для аналізу поточного стану підприємства. На практиці використовують, як правило, всього 14 показників.

Основні з них можуть бути розбиті на такі блоки: показники оцінки майнового стану, показники ліквідності і платоспроможності, показники оцінки ділової активності, показники фінансової стійкості, показники прибутковості і рентабельності [3].

Окрім використання показників фінансового аналізу для оцінки фінансового стану необхідно застосовувати також інші методи, а саме рейтингову оцінку, інтегральний метод,

визначення узагальнюючого показника фінансового стану підприємства. Лише застосовуючи всі методи разом, можна найбільш точно визначити основні проблеми та шляхи поліпшення фінансового стану підприємства.

Якісна та достовірна оцінка фінансового стану підприємства може буди здійсненою за умови існування стандартизованого та достовірного формування фінансової звітності об'єкту аналізу на державній та інших мовах, що б давало можливість аналізу фінансового стану суб'єкта підприємницької діяльності іноземним інвесторам. З розрахованих показників формується аналітичний висновок який базується на нормативних спеціалізованих показниках, що б враховували специфіку діяльності аналізованого об'єкта, середньогалузеві показники, та показники компаній лідерів галузі, значеннями показників в спеціалізованих наукових працях. Слідування цим вимогам призведе до формування чіткого та достовірного аналітичного висновку аналізу діяльності суб'єкта господарювання.

### **Література**

1. Фурдичко Л.Є., Стецків О.В., Лютан І.І. Напрямки оцінки фінансового стану підприємств // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.5.
2. Сметанюк О.А. «До питання багатофакторної системи діагностики фінансового стану підприємства // Вісник Вінницького політехнічного ін-ту. – 2007. – № 3.
3. Івашко О.М., Міценко Н.Г., Львівська К.А. Деякі підходи до застосування методик оцінки фінансового стану підприємства // Економіка, планування і управління в лісо виробничому комплексі - Науковий вісник, 2010, вип. 16.6.
4. Досяк О.І. Система автоматизованого аналізу фінансового стану підприємства // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.3.
5. Мицак О.В. Аналіз і оцінка фінансового стану підприємства у системі фінансового управління // Український державний лісотехнічний університет, Науковий вісник, 2003, вип. 13.2.

# ОЦІНКА КАПІТАЛУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

*Горєлова Тетяна Сергіївна, студентка 5  
курсу Макіївського економіко-гуманітарного  
інституту*

*Тоцький Антон Васильович, магістр  
Макіївського економіко-гуманітарного  
інституту*

*Коровіна Зінаїда Павлівна, д.е.н., професор  
Макіївського економіко-гуманітарного  
інституту*

Банківський капітал дає змогу банку здійснювати розширення активних операцій і забезпечує належний рівень конкурентоспроможності банків та банківської системи загалом. Враховуючи це, ефективне управління капіталом банків є актуальним питанням у процесі забезпечення розвитку банківської системи України.

Питання управління власним капіталом банківських установ висвітлені в працях А.Герасимовича, О.Дзюблюка, Н.Думаса, О.Лаврушина, І.Ларионової, А. Мороза, Л.Примостки, Роуза Пітера та інших.

Банківський капітал визначається як грошові та прирівняні до них кошти, що є у розпорядженні банку (власні, залучені або позичені), використовуються ним для проведення активних операцій з метою одержання прибутку, компенсації збитків внаслідок впливу банківських ризиків як індикатора довіри з боку населення, а також утримання конкурентних позицій на ринку.[1]

Важливим напрямом управління діяльністю комерційних банків є оцінка достатності і відповідності власного капіталу темпам розвитку активів банку і нормативним вимогам регулюючих органів з метою мінімізації банківських ризиків.

Для аналізу власного капіталу ПАТ «Дельта Банк» перш за все необхідно провести оцінку адекватності власного капіталу обсягам і структурі активів та пасивів банку.

Динаміка росту власного капіталу та активів банку

представлена в таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Динаміка росту власного капіталу та активів  
ПАТ «Дельта Банк»[складено за даними 2]**

| Період             | Активи, тис. грн. | Власний капітал, тис. грн. |
|--------------------|-------------------|----------------------------|
| 2008 р.            | 5543082           | 583239                     |
| 2009 р.            | 8464730           | 589502                     |
| 2010 р.            | 13797972          | 607483                     |
| 2011 р.            | 23216416          | 14495536                   |
| 01.10.2012 р.      | 31612360          | 2939758                    |
| темпи росту, %:    |                   |                            |
| 2009 р. до 2008 р. | 152,7             | 101,1                      |
| 2010 р. до 2009 р. | 163,0             | 103,0                      |
| 2011 р. до 2010 р. | 168,2             | 238,6                      |
| 2012 р. до 2011 р. | 136,1             | 202,8                      |

Згідно з розрахунками, які наведено в табл. 1 в 2009 та 2010 рр. темп росту загальних активів більше, ніж тем росту власного капіталу ПАТ «Дельта Банк». В 2011 та 2012 рр. темпи зростання активів банку вищі, ніж темпи зростання власного капіталу банку, що свідчить про зростання стійкості та можливості забезпечення конкурентоспроможності ПАТ «Дельта Банк».

*Таблиця 2*

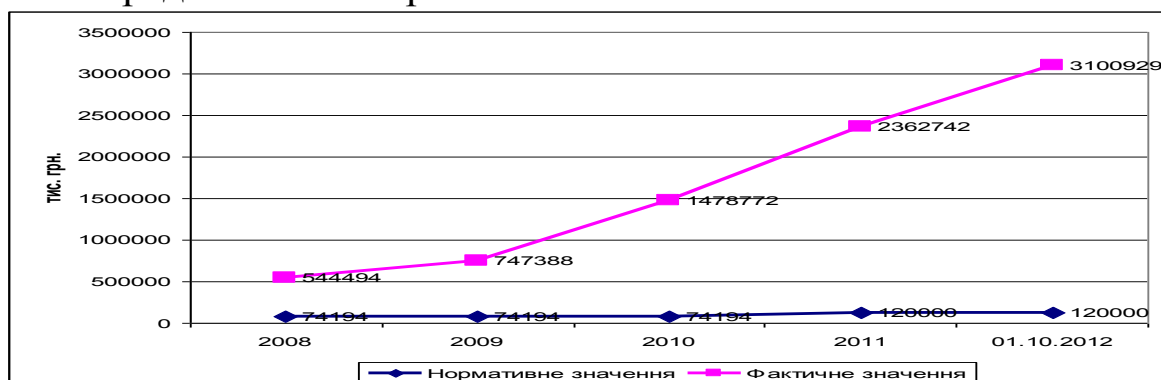
**Рівень покриття капіталом зобов'язань  
ПАТ «Дельта Банк»[складено за даними 2]**

| Показники                                                   | 2008   | 2009   | 2010    | 2011    | 01.10<br>2012 | відхилення    |               |               |
|-------------------------------------------------------------|--------|--------|---------|---------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                             |        |        |         |         |               | 2010/<br>2008 | 2011/<br>2010 | 2012/<br>2011 |
| Власний капітал,<br>млн. грн.                               | 583,2  | 589,5  | 607,5   | 1449,5  | 2938,7        | +24,3         | +842          | +1489,2       |
| Зобов'язання млн.<br>грн.                                   | 4959,8 | 7875,2 | 13190,5 | 21766,9 | 28672,6       | +8230,7       | +8576,4       | +6905,7       |
| Співвідношення між<br>власним капіталом і<br>зобов'язаннями | 0,118  | 0,075  | 0,046   | 0,066   | 0,102         | -0,072        | +0,02         | +0,036        |

З аналізу даних табл. 2 можна зробити висновок, що рівень покриття капіталом зобов'язань ПАТ «Дельта Банк» в 2010 р.

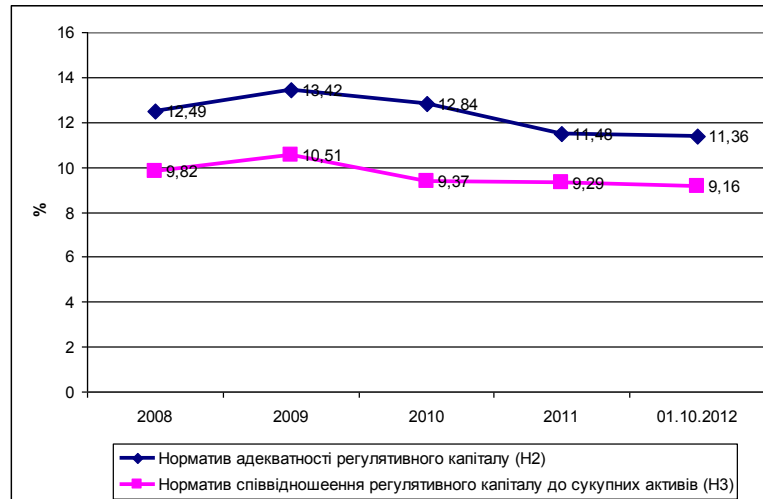
значно знизився в порівнянні з 2008 р. – з 11,8% до 4,6%, тобто в 5 разів. Така негативна динаміка пов'язана з розгортанням кризових явищ в банківській системі України. В 2011р. спостерігається деяке підвищення рівня покриття капіталом зобов'язань в порівнянні з 2010 р. На 01.10.2012 р. співвідношення між власним капіталом та зобов'язаннями банку майже досягло рівня 2008 р. та становить 10,2%. ПАТ «Дельта Банк» здійснює управління капіталом з метою забезпечення стабільної діяльності, отримання впевненості, що він буде здатний функціонувати як заклад, продовжуючи свою діяльність на безперервній основі, максимізуючи при цьому прибуток власників, шляхом оптимізації співвідношення між запозиченими коштами та власним капіталом. Процес управління капіталом банку здійснюється згідно внутрішніх нормативних документів, що регламентують процедуру взаємодії між підрозділами Банку при здійсненні контролю за дотриманням економічних нормативів та спеціальних вимог. Закон України «Про банки і банківську діяльність» [3] передбачає необхідність дотримання банками економічних нормативів, що їх встановлює Національний банк України. До групи нормативів, що регулюють капітальну базу банків, включено три нормативи: норматив мінімального розміру регулятивного капіталу Н1, норматив адекватності регулятивного капіталу або норматив платоспроможності Н2 та норматив адекватності основного капіталу Н3.

Динаміка виконання нормативів капіталу ПАТ «Дельта Банк» представлена на рис. 1 та 2.



**Рис. 1. Динаміка нормативу регулятивного капіталу (Н1) ПАТ «Дельта Банк» [складено за даними 2]**

Розмір регулятивного капіталу за всі періоди дослідження значно перевищує його нормативне значення. Фактичне значення регулятивного капіталу в 2012 р. становить 3100929 тис. грн., що в 5,7 рази більше, ніж у 2008 р.



**Рис. 2. Динаміка нормативів адекватності регулятивного капіталу (H1) та співвідношення регулятивного капіталу до сукупних активів (H3) ПАТ «Дельта Банк»**  
[складено за даними 2]

Станом на 01.10.2012 адекватність регулятивного капіталу була на рівні 11,36% при нормативному значенні не менше 10%. Це характеризує банк як платоспроможний та такий, що має достатньо капіталу для покриття кредитного ризику та ризику неповернення розміщених активів. При цьому слід зауважити, що спостерігається негативна тенденція до зниження цього показника в динаміці.

Також спостерігається поступове зменшення співвідношення регулятивного капіталу до сукупних активів. Станом на 01.10.2012 р. цей показник складає 9,16%, що є найнижчим показником з 2008 р.

Таким чином, дослідження та оцінка динаміки власного капіталу банку свідчить про те, що формування регулятивного капіталу в цілому адекватно відповідає нормативно-правовим вимогам Національного банку України. Перевищення нормативних значень мінімального розміру регулятивного капіталу та показника адекватності регулятивного капіталу

Ефективне управління капіталом банку сприятиме підвищенню рівня прибутковості, зниженню ризиків, контролю та підтриманню ліквідності й платоспроможності на достатньому рівні, що в кінцевому підсумку, безумовно, позитивно вплине на забезпечення достатності капіталу ПАТ «Дельта Банк».

1. Черкашина, К.Ф. Методичні засади забезпечення рівня капіталізації банків. [Текст] : автореф. дис... канд. екон. наук: спец. 08.00.08 / Черкашина Катерина Федорівна. - Суми, 2008.-19 с.

3. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.

*Градюк Наталія Михайлівна, аспірант  
Львівської комерційної академії  
e-mail: nmhradyuk@rambler.ru*

Соціальний потенціал торговельного підприємства в умовах посилення конкуренції, підвищення економічного і виробничого ризиків часто не сприяє, а іноді перешкоджає формуванню високого рівня відповідальності і професіоналізму персоналу. Це змушує керівництво торговельних підприємств вживати заходів

щодо підвищення ефективності управління на основі зміни пріоритетів у соціальній і кадровій політиках, створюючи при цьому нові моделі і типи управління.

Враховуючи той факт, що посилення стабілізаційних процесів в Україні ставить проблеми управління соціальним потенціалом торговельних підприємств в ряд пріоритетних, розгляд питань підвищення ефективності управління вітчизняними торговельними підприємствами на основі розвитку соціального потенціалу, як необхідна складова частина теорії і практики управління, має важливе теоретичне і прикладне значення. З урахуванням цього актуальність проблеми обумовлена: потребою управлінської практики в докладному вивченні впливу рівня розвитку соціального потенціалу на ефективність управління торговельними підприємствами; необхідністю розробки алгоритму проведення наукового аналізу сутності та змісту соціального потенціалу, який в даний час все більше визначає якість нематеріальних активів машинобудівного підприємства та його конкурентоспроможність; відсутністю механізмів управління соціальним потенціалом торговельного підприємства, які органічно доповнювали б соціально-орієнтовану концепцію управління.

Питання визначення та формування соціального потенціалу висвітлювали такі українські вчені як Полякова Е.І., Степанова І.С. У розвиток оцінки соціального потенціалу внесли вклад російські вчені Уткін Е.А., Іванов В.Н., Скляр Е.Н., Зверкович І.О. На даний час в працях Назарової Г.В. відображені розробки щодо управління соціально- трудовою сферою підприємства.

Аналіз робіт вітчизняних і зарубіжних вчених з досліджуваної проблематики дозволив виявити багатозначність розуміння категорії "соціальний потенціал". Соціальний потенціал торговельного підприємства складається з двох взаємопов'язаних компонент: адміністративної (умови формування та розвитку соціального потенціалу) і особистісної (інтелектуальний, адаптаційний, моральний, фізичний, психічний та ін. потенціали працівника).

Дослідження існуючих наукових підходів до визначення сутності та змісту поняття «соціальний потенціал підприємства» дозволив виявити його взаємозв'язок з соціальною



відповідальністю та встановити, що соціальний потенціал має багаторівневу структуру. В залежності від об'єкта дослідження його можна розглядати стосовно до особистості (працівника), трудового колективу, підприємства, міста, регіону, країни.

В управлінській практиці закладений великий потенціал, реалізувати який можна тільки при створенні ефективної системи управління розвитком соціального потенціалу підприємства. Така система управління характеризується пріоритетністю у порівнянні з іншими (фінансовою, матеріальною, інформаційною), оскільки вона має цілком конкретний об'єкт управління, який по своїй важливості для підприємства сфери промисловості є одним з визначальних. У зв'язку з чим важливо визначити рівень розвитку і використання соціального потенціалу підприємства та оцінити його вплив на ефективність управління. Під рівнем розвитку соціального потенціалу торговельного підприємства розуміють інтегральний показник, що характеризує діяльність суб'єкта управління по створенню умов і системи взаємодій, що сприяють реалізації персоналом своїх знань, умінь і навичок, фізичних і психічних сил, розкриття багатства своїх здібностей на даному підприємстві, трансформації цих здібностей в реальний фактор ефективності виробничої діяльності у відповідності з поставленими цілями [2].

Соціальний потенціал підприємства характеризується визначеним рівнем організації. Важливою інтегративною властивістю цієї підсистеми підприємства є перш за все наявність кумулятивного (синергетичного) ефекту у свідомості суб'єктів ринку, який пов'язаний зі сформованим базисом системи установок стосовно даної організації, її образом, іміджем, місцем на ринку тощо.

Цей кумулятивний ефект несе в собі економічний зміст, його можна оцінити кількісно, наприклад, у грошовому вираженні. Грошовим виміром цього ефекту може слугувати ринкова ціна існуючого іміджу організації. Управління соціальним потенціалом підприємства неможливе без взаєморозуміння колективних уподобань конкретних груп контрагентів у царині цілей, норм і цінностей. Слід зазначити, що розв'язання цих проблем залежить від розвитку цивілізаційних та

культурних процесів і потребує дальших фундаментальних досліджень.

Необхідність розвитку та підвищення ефективності використання соціального потенціалу підприємства вимагає формування системи його управління на рівні підприємства. Під управлінням розвитком соціального потенціалу торговельних підприємств розглядаємо цілісну систему, що складається з безлічі елементів: цілі, принципи і завдання управління, органи, інструменти і методи, об'єкти та структура управління, аналізу та оцінки виконаної роботи і т.д. , способи і засоби, що використовуються для вирішення комплексу завдань у сфері створення сприятливих умов для реалізації соціального капіталу з метою загального розвитку і підвищення економічної та соціальної ефективності торговельного підприємства.

Таким чином управління соціальним потенціалом є цілісною, але мобільною і динамічною системою, яка гнучко реагує на зовнішні та внутрішні зміни і дозволяє адаптуватися до змін у навколишньому середовищі [3].

На думку автора, в управлінні соціальним потенціалом торговельного підприємства важливу роль відіграє використання програмно-цільового підходу, що забезпечує тісну співпрацю спеціалістів різних підрозділів, для реалізації програми управління розвитком соціального потенціалу підприємства.

Програма розвитку соціального потенціалу торговельного підприємства являє собою комплекс заходів щодо забезпечення відповідності складу та використання ресурсів, перепроєктування основних і допоміжних ділових процесів, перетворенню системи управління відповідно до вимог і умов зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів.

Розробку програми розвитку соціального потенціалу торговельного підприємства здійснюють на основі узгодженої з усіма зацікавленими сторонами (громадськими організаціями підприємців, провідними вченими-економістами, державними органами тощо) концепції розвитку соціального потенціалу суспільства.

Найбільш важливими розділами програми розвитку соціального потенціалу торговельного підприємства є: охорона здоров'я та створення безпечних умов праці, розвиток

корпоративної культури, розвиток персоналу, розвиток соціальної інфраструктури та ін.

Отже, соціальний потенціал підприємства не можна розглядати лише як просту сукупність ресурсів і можливостей їх застосування. Це комбінація ресурсів, що володіє додатковими перевагами за рахунок ефекту синергізму. Тому нарощування соціального потенціалу лежить не в площині простого збільшення його об'ємних характеристик, а в глибокому структурно-компонентному їх взаємодоповненні, можливості більш повного використання кожного з компонентів для підвищення ефективності управління.

### **Література**

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: Формування та оцінка/ навч.посібник / Н.С.Краснокутська – К: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.

2. Полякова Е.І. Управління посиленням економічної безпеки підприємства за функціональною складовою – соціальний потенціал/ Е.І. Полякова // Наукові праці ДОННТУ.Серія економічна - 2008.-Випуск 33. – с. 23–27.

3. Назарова Г.В.Управління соціально-трудовою сферою підприємства / монографія /Г.В.Назарова. –Харків: ХНЕУ, 2010. – 324 с.

4. Єременко В. Г. Соціальна економіка в концепції еволюції соціально-економічних систем / В. Г. Єременко // Економіка України. – 2008. – № 12. – С. 19–28.

5. Криворучко О. М. Сучасне розуміння стратегій управління персоналом підприємства / О. М. Криворучко, Т. О. Водолажська // Економіка транспортного комплексу. – 2009. – № 13. – С. 129–137.

### **ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ**

*Громова Анастасія  
Олександрівна, магістр  
Донбаського державного  
технічного університету*

*Припотень Володимир  
Юрійович, к.е.н., доцент  
Донбаського державного  
технічного університету  
e-mail::angelforhim@mail.ru*

Економічна безпека підприємства являє собою захист від негативних впливів зовнішнього середовища та адаптацію до факторів, що склались на певний час. Управління безпекою в бізнесі є новим напрямком у менеджменті, тому містить в собі масу питань.

Аналіз досліджень поглядів на економічну безпеку різних авторів показав, що таке поняття розглядається по-різному кожним вченим. На думку М. Фоміної, економічна безпека - стан захищеності економічних інтересів від економічних загроз національній безпеці, які на них впливають. А. Бандурка вважає, що це стан і здатність економічної системи протистояти небезпеці руйнування її організаційної структури і статусу, а також перешкодам в досягненні цілей розвитку. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що думки авторів мають розбіжності: А. Бандурка вважає, що це здатність протистояти будь-яким факторам небезпеки, М. Фоміна стверджує, що цей стан захищеності економічних інтересів особистості, суспільства і держави від економічних загроз [2].

Тому, враховуючи багатогранність поняття «економічна безпека», запропоновано об'єднати думки авторів і розглядати економічну безпеку як стан і здатність держави і окремої економічної системи (підприємства) протистояти різним небезпекам, а також забезпечувати перспективний розвиток економіки в цілому та окремих галузей, успіх яких залежить від роботи підприємств.

Актуальність даного питання обумовлюється основною проблемою, яка на сьогоднішній день гостро стоїть перед керівниками підприємств - система управління не відповідає вимогам ринкової економіки. Зокрема, так виходить через те, що керівники та менеджери підприємств часто не знайомі з сучасним станом та розробками теорії і методології управління, тому продовжують використовувати в своїй діяльності принципи,

форми і прийоми, якими користувалися раніше. А це тягне за собою несвоєчасне виявлення істотних ризиків, недоліки в сфері стратегічного планування і прогнозування економічної безпеки, а також відсутність на підприємстві моделі з чітким алгоритмом, по якій можна було б максимально точно і зрозуміло розрахувати ступінь економічної безпеки та рівень пов'язаних з нею ризиків.

У будівництві економічна безпека досягається за допомогою системи організаційних, юридичних, економічних, інжинірингових заходів, що сприяють отриманню максимального результату при мінімальних витратах. Як показує практика, застосування даної системи на всіх стадіях реалізації будівельного проекту (від розробки ідеї та вибору земельної ділянки до здачі об'єкту в експлуатацію) дозволяє економити до 45% фінансових коштів [3].

Виходячи з поставленої проблеми, був розроблений комплекс заходів, покликаних оптимізувати управління економічною безпекою на підприємстві, а також допомогти в рішенні розвинутих питань. У процесі аналізу заходи були розділені на 3 напрямки:

- точний і повний аналіз діяльності підприємства, що включає в себе виявлення та оцінку ризиків;
- забезпечення постійного контролю господарської і фінансової діяльності будівельного підприємства;
- розробка заходів з протидії можливим ризикам та усунення вже існуючих.

Усунення та попередження ризиків є гарантом економічної безпеки, тому доцільно було розробити більш конкретні і чіткі заходи, такі як:

- забезпечення кращої системи контролю за якістю будматеріалів;
- більш надійний захист цінних даних від несанкціонованого доступу;
- своєчасне прогнозування рівня додаткових витрат;
- контроль відповідності обсягів, бюджету і графіка робіт і послуг проектувальників контрактним;
- створення спеціальних резервних фондів на підприємстві;
- встановлення лімітів концентрації ризиків при виконанні будівельних робіт [2];

- здійснення якісного страхування ризиків за рахунок резервних грошових фондів підприємства;
- проведення службових розслідувань за виявленими фактами порушень в техніці безпеки будівництва і втрат матеріалів;
- організація охорони та пропускного режиму на будівельному майданчику, встановлення огороження та тимчасових будівель і споруд, підведення тимчасових мереж;
- організація тендеру по вибору будівельних підрядників;
- проведення перевірок персоналу при надходженні на роботу в компанію і супровід контролю їх лояльності в процесі роботи;
- забезпечення внесення змін до проекту, необхідність яких, виникла в процесі будівництва, у тому числі в результаті вказівок контролюючих органів;
- залучення співінвесторів [1].

Таким чином, головне правило забезпечення економічної безпеки - вміло реалізовувати всі вказані заходи, що надасть можливість оптимізувати в подальшому управління економічною безпекою та мінімізувати ризики на підприємстві, а також ефективно складати сукупність складових з правильними пропорціями корпоративного ресурсу. Дуже часто керівники і власники фірм нелогічно використовують дані ресурсу, що значно знижує ефективність в досягненні поставлених цілей підприємства.

Система безпеки підприємства зможе вирішувати поставлені перед нею завдання тільки тоді, коли буде діяти, тобто її невід'ємним складовим елементом є практичні дії щодо забезпечення безпеки бізнесу в сфері будівництва.

### **Література**

1. Мосейко В.О., Дудыкина Е.Н. Оценка и минимизация рисков инновационного процесса // Российское предпринимательство. 2008. № 10 Вып. 2 (121). - с. 66-70.
2. Ризики, безпека, кризи і сталий розвиток в економіці: методології, моделі, методи управління та прийняття рішень. Монографія/ Під заг. ред. проф. С. К. Рамазанова. – Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2012. – 948 с.
3. [http://ra.ucoz.ua/index/postroenie\\_sistemy\\_bezopasnosti/0-6](http://ra.ucoz.ua/index/postroenie_sistemy_bezopasnosti/0-6)

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКІВ

*Гурова Алла Ігорівна, студентка  
Донбаського державного  
технічного університету  
e-mail:allo4kaa@mail.ru*

*Фесенко Інна Анатоліївна, д.е.н.,  
доцент Донбаського державного  
технічного університету*

Банківська діяльність за своєю природою пов'язана з ризиками, що викликаються різними обставинами. Тому завжди актуальними є питання запровадження ефективної системи управління ризиками з метою зміцнення фінансової стійкості банків.

**Ризик** означає невизначеність, пов'язану з настанням будь-якої події або її наслідками. Невизначеність — це результат неочікуваних змін. Для банку взагалі невизначеність — це результат неочікуваних змін процентної ставки, потоків депозитів, платоспроможності позичальників, валютних курсів тощо. Відсутність точної інформації або прогнозу про них породжує різні ризики (процентний, валютний, ризик ліквідності, кредитний). Отже, ризик — це результат невизначеності майбутнього[1].

Банківський ризик - це властива банківській діяльності, можливість (імовірність) втрат або погіршення ліквідності внаслідок настання несприятливих подій, пов'язаних із внутрішніми або зовнішніми факторами [2].

Щоб досягнути успіхів у банківській діяльності, яка характеризується підвищеною ризиковістю, банкам необхідно створювати та розвивати системи управління ризиками [3]. Банк з урахуванням специфіки його роботи повинен створити адекватну систему управління ризиками, яка б забезпечувала на постійній основі виявлення, вимірювання, контроль і моніторинг усіх видів ризиків за всіма напрямками діяльності банку на всіх

організаційних рівнях та бути адекватною ризикам, що схильні банком.

Банку доцільно утворити постійно діючий підрозділ з управління ризиками, в якому зосереджені функції з управління ризиками та який відповідає за розроблення, впровадження внутрішніх положень і процедур управління ризиками, інформує керівництво про ризики, оцінює їх рівень та надає пропозиції щодо необхідності прийняття керівництвом відповідних рішень.

Для забезпечення додаткових заходів з метою управління ризиками банки створюють постійно діючі комітети, зокрема:

1) кредитний комітет, який щомісячно оцінює якість активів банку та готує пропозиції щодо формування резервів на покриття можливих збитків від їх знецінення;

2) комітет з питань управління активами та пасивами, який щомісячно розглядає собівартість пасивів та прибутковість активів і приймає рішення щодо політики відсоткової маржі, розглядає питання відповідності строковості активів та пасивів та надає відповідним структурним підрозділам банку рекомендації щодо усунення розбіжностей у часі, що виникають;

3) тарифний комітет, який щомісячно аналізує співвідношення собівартості послуг та ринкової конкурентоспроможності діючих тарифів, відповідає за політику банку з питань операційних доходів[4].

Існує багато методів управління банківськими ризиками. Так, наприклад, методи уникнення банківських ризиків (відмова від певної банківської діяльності; виконання банківської діяльності іншим способом; зміна місця виконання банківської діяльності); методи прийняття банківських ризиків (методи зниження банківських ризиків; методи самостійного протистояння банківським ризикам). Найбільш доцільним є впровадження методу комплексного управління банківськими ризиками, якій поєднує методи уникнення та прийняття банківських ризиків (рис.1). Цей метод передбачає уникнення та мінімізацію ризиків здійснення банківських операцій на всіх етапах проведення активних операцій банку [5]. Основною вимогою до цього методу може бути гнучкість, тобто пристосовність банку к змінам умов, які пов'язанні з банківською



діяльністю, та здатність швидко змінити способи для уникнення будь-яких ризиків.



**Рис.1. Складові елементи методу комплексного управління банківських ризиків [3,5]**

Так, на першому етапі оцінки ризику банкам необхідно застосувати метод їх уникнення, а саме проводити аналіз спроможності потенційного клієнта виконати зобов'язання перед банком. У випадку, якщо все таки банк почав працювати з цим клієнтом, вірним на наступному етапі буде застосування методу прийняття банківських ризиків, оскільки банк все одно стикатиметься з ризиками.

Цей метод необхідно поділити на три рівні: на індивідуальному рівні, на портфельному рівні та рівні банку, що надасть змогу мінімізувати ймовірність настання ризиків.

Управління ризиками стало невід'ємною частиною сучасної банківської діяльності, повністю уникнути ризиків, звичайно, не можливо, але можна їх зменшити до мінімуму. Тому для мінімізації ризиків банку необхідно вибрати вірний метод управління банківськими ризиками, це є головним завданням банку. Доцільним є впровадження комплексного методу, який поєднує методи прийняття та уникнення банківських ризиків. Застосування цього методу сприятиме забезпеченню фінансової стійкості та стабільності банків. Дотримання принципу гнучкості дозволить уникнути ризиків завдяки швидкої адаптації до змінного середовища, пов'язаного з банківською діяльністю.

### **Література**

1. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності: підручник/ А.М. Герасимович, М.Д. Алексеєнко, І.М. Парасій-Вергуненко та ін.; за ред. А.М. Герасимовича.- вид. 2-ге, без змін.- К.: КНЕУ, 2006.- 600с.
2. Савинская Н.А. Основы системной организации банковской деятельности. Риски. Надзор. Координация/ Н.А. Савинская; под. науч. ред. Л.С. Тарасевича; СПбГУЭФ.- СПб.: 2000.- 325 с.
3. Управление банковскими рисками [Электронный ресурс].- [http://www.prostobankir.com.ua/spravochniki/bankovskoe\\_delo/upravlenie\\_bankom/upravlenie\\_bankovskimi\\_riskami](http://www.prostobankir.com.ua/spravochniki/bankovskoe_delo/upravlenie_bankom/upravlenie_bankovskimi_riskami)
4. Закон України «Про банки і банківську діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>
5. Примостка Л.О. Управління банківськими ризиками: навч. посібник/ Л.О. Примостка, П.М. Чуб, Г.Т. Карчева та ін.; за заг. ред. д-ра екон. Наук, проф. Л.О. Примостки.- К.: КНЕУ, 2007.- 600 с.

# **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПОТЕНЦІАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Гусаков Валентин Сергійович, студент  
гр.ЕП-09-1 Донецького державного  
університету управління*

*Лазаренко Наталія Василівна, к.е.н., доцент  
Донецького державного університету  
управління*

Конкурентоспроможність потенціалу підприємств залишається однією з найважливіших категорій ринкової економіки, що характеризує можливості та ефективність адаптації суб'єктів господарювання до умов конкурентного середовища.

Дослідженню питань стратегічного розвитку й забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкових відносин присвячено праці багатьох відомих вчених: О.М. Скібіцького, Р.А. Фатхутдінова та ін. [1-4].

Серед основних проблем забезпечення та підвищення рівня конкурентоспроможності багатьох підприємств в Україні виокремлюються:

- технічне й технологічне відставання;
- тенденція до тінізації економічних відносин;
- високий ступінь монополізму;
- неефективна система статистико-аналітичних спостережень;
- фіскальна спрямованість податкової системи;
- низький інвестиційно-інноваційний потенціал;
- несприятливі чинники відтворення робочої сили тощо [1].

Однією з першочергових задач забезпечення та підвищення рівня конкурентоспроможності українських промислових підприємств виступає проблема формування концептуальних засад і нормативно-правової бази стратегічного розвитку національної економіки, створення дієвого механізму підготовки

і прийняття управлінських рішень на підставі визначення конкурентних переваг.

Основні методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства, що пропонуються фахівцями в сучасних умовах, можна згрупувати за наступними критеріями:

- опис конкурентної боротьби;
- узагальнення думок експертів-оцінювачів;
- оцінка конкурентоспроможності підприємства за рівнем конкурентоспроможності продукції (робіт, послуг);
- розрахунок інтегрального коефіцієнту за фінансовими та техніко-економічними показниками;
- аналіз доходу (прибутку), грошових потоків, вартості бізнесу тощо[2].

Формування інформаційно-аналітичної системи управління конкурентоспроможністю підприємства базується на побудові програмно-цільового комплексу управління конкурентними перевагами суб'єкта господарювання на підставі нечіткого когнітивного моделювання [3].

В результаті узагальнення матеріалу досліджень фахівців щодо розв'язання проблем забезпечення та підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в сучасних умовах було сформовано наступний перелік чинників, що впливають на забезпечення й підвищення рівня конкурентоспроможності потенціалу підприємств, а саме:

- 1) рівень менеджменту, який визначає внутрішньофірмову культуру підприємства, бездоганність організаційної структури управління, рівень роботи з персоналом, ефективність стратегії розвитку виробничо-господарської діяльності;
- 2) рівень розвитку системи збуту продукції (робіт, послуг);
- 3) інвестиційно-інноваційна діяльність підприємства;
- 4) конкурентоспроможність продукції (робіт, послуг);
- 5) довгострокові капіталовкладення у виробництво;
- 6) фінансово-економічний стан підприємства;
- 7) ефективність використання усіх видів ресурсів (резервів, засобів, можливостей) підприємства.

Комплекс заходів, які необхідно впровадити з метою досягнення конкурентних переваг вітчизняних промислових підприємств, повинен передбачати:

➤ забезпечення виробництва необхідною кількістю машин і обладнання, новими технологіями та іншими засобами з підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємств;

➤ поліпшення використання земельних ділянок, будівель і споруд підприємств, що спрямоване на забезпечення екологічної безпеки виробництва та покращення матеріально-технічної бази;

➤ аналіз існуючих нематеріальних ресурсів та визначення шляхів щодо можливого додаткового залучення їх у виробництво на підставі удосконалення інвестиційно-інноваційної діяльності;

➤ запровадження системи кількісного та якісного оцінювання трудового потенціалу, поліпшення механізму матеріального та морального заохочення працівників, покращання кадрової політики та соціально-економічного стану підприємств;

➤ удосконалення системи планування та нормування матеріально-технічного забезпечення виробництва, підвищення ефективності використання усіх видів ресурсів підприємств;

➤ визначення вартості бізнесу (потенціалу) підприємств та узагальнення комплексу заходів з підвищення рівня їх конкурентоспроможності [4].

В сучасних умовах нестабільності економічної системи країни, невизначеності зовнішніх і внутрішніх умов діяльності багатьох промислових підприємств реалізація вищеперелічених заходів сприятиме забезпеченню й підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників.

### **Література**

1. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент. – К.: ЦУЛ, 2009. – 568 с.

2. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.

3. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М.Портер; пер. с англ. – СПб: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 123 с.

4. Лазаренко Н.В. Обґрунтування напрямків удосконалення системи управління потенціалом вітчизняних підприємств // 3б.

наук. праць ДонДУУ: Серія «Економіка». Т.ХІІ. Вип.195. –  
Донецьк: ДонДУУ, 2011. – С.95-104.

## **МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА СНІЖНЯНСЬКОГО МАШИНОБУДІВНОГО ЗАВОДУ**

*Долженкова Оксана Ігорівна, студентка  
Донецького національного  
технічного університету  
e-mail: novgod\_nachalo@mail.ru*

*Бородіна Ольга Олександрівна, асистент  
Донецького національного  
технічного університету*

У теперішній час, коли підприємства здобувають все більшу самостійність та несуть повну відповідальність за результати своєї господарської діяльності роль маркетингу набуває більшого значення.

Актуальність обраної теми очевидна в умовах ринкової економіки, яка поставила підприємства перед необхідністю самостійного планування своєї діяльності з метою ефективного їх функціонування. Вільна ринкова економіка, організація і управління нею не можливі без використання маркетингових принципів, без розробки ретельно обґрунтованої програми маркетингу.

Роль маркетингових інструментів буде проаналізована на прикладі промислового підприємства, а саме Сніжнянського машинобудівного заводу ВАТ «Мотор Січ».

В даний час Сніжнянський машинобудівний завод входить до складу Акціонерного Товариства відкритого типу «Мотор Січ» без права юридичної особи і є структурною одиницею ВАТ «Мотор Січ» із правом відкриття поточних і розрахункових рахунків.

Функціональні відділи і служби, сприяючі роботі спеціалізованих відділів підприємства, можна умовно розділити на три групи:

1. Група відділів і служб, що здійснюють планування  
2. Група відділів, що займаються безпосередньо маркетингом

3. Група відділів, що забезпечують ухвалення і виконання управлінських рішень

Стосовно відділу маркетингу треба відмітити, що він включає:

- відділ реклами і виставок;
- інженерно-технічний відділ;
- відділ спільних підприємств;
- відділ технічного обслуговування і запчастин.

Керівництво заводу прийняло ряд мір, спрямованих на більш раціональну організацію праці, зниження витрат, освоєння нових видів продукції. Так був створений відділ перспективного розвитку і маркетингу (ВПР і М), перед яким були поставлені задачі по пошуку нових видів виробів для постановки на виробництво і по просуванню продукції заводу на ринку.

ВПР і М проводить регулярні щомісячні маркетингові дослідження з аналогів споживчих товарів (СТ), що випускаються головним заводом, і заводами, що входять до складу підприємства, здійснює позапланові маркетингові дослідження з замовлень структурних підрозділів підприємства по нових видах СТ, наміченим до досвідченого чи серійного випуску, а також щомісяця і з наростаючою послідовністю надає відповідним структурним підрозділом інформацію з реалізації СТ для їх наступного аналізу і прийняття відповідних рішень [1].

Товарна політика підприємства.

Цілі компанії у даному питанні:

- впровадження інновацій для удосконалення технології виробництва і системи менеджменту;
- поліпшення якості продукції, що випускається.

В міру становлення і розвитку заводу основними видами діяльності стали: виробництво деталей авіаційних двигунів, товарів народного споживання, вузлів гірничошахтного устаткування, цивільної продукції, розробка і виробництво їх нових видів, з метою забезпечення суспільно-корисних цілей і прибутку.

ВАТ «Мотор Січ» - визнаний лідер у СНД в області авіаційного двигунобудівництва. Двигуни прославленого заводу - 55 типів і їхніх модифікацій - установлені на 61 виді літаків і вертольотів різного призначення.

Підприємство володіє багатьма сучасними технологіями виробництва, наприклад, такими як: точне штампування лопаток, що забезпечує мінімальні припуски під механічну обробку, електрохімічні та електрофізичні методи обробки, швидкісне протягування і т.д. [2].

Цінова політика підприємства.

Сніжнянський машинобудівний завод користується ціною для позиціонування своєї пропозиції щодо пропозицій конкурентів. Ціни товарів конкурентів дають середній рівень, якого й варто дотримуватися Сніжнянському машинобудівному заводу при призначенні ціни.

Призначаючи ціну з урахуванням рівня поточних цін, Сніжнянський машинобудівний завод в основному відштовхується від цін конкурентів і менше уваги звертає на показники власних витрат або попиту. Він може призначити ціну вищу або нижчу від рівня цін своїх основних конкурентів. Різниця між верхньою межею ціни, яка утворюється попитом, і нижньою межею, яка утворюється витратами, - це і є «поле гри» щодо установа цін.

Для проведення загальної стратегії підприємства на ринку потрібна комплексна, скоординована робота різноманітних підрозділів і служб. Необхідно постійно провадити аналіз купівельної спроможності цільового ринку й ціни, визначати попит на вироби вироблені Сніжнянським машинобудівним заводом, провадити аналіз взаємозалежності між попитом, витратами й прибутком, також провадити аналіз цін конкурентів.

Характеристика методів товароруху.

Протягом останніх десяти років активно співпрацює з представництвами та торгівельними фірмами країн СНД в напрямку реалізації товарів народного споживання та громадської продукції. На підприємстві пошуком потенційних партнерів та укладенням угод займається відділ перспективного розвитку та маркетингу. Підприємство працює зі своїми партнерами лише на договірній основі.



Зовнішньоекономічна діяльність заводу укладається, в основному, у поставках товарів народного користування і продукції виробничого призначення до всіх держав минулого СНГ, окрім Вірменії та Естонії. Головним експортером продукції СМЗ є Росія. Основним партнером СМЗ у Росії є ЗАТ «Борисфен» у м. Москві, а також ВАТ «Тверській вагонобудівний завод [1].

Характеристика комунікаційної політики підприємства.

Аналізуючи діяльність відділу перспективного розвитку і маркетингу Сніжнянського машинобудівного заводу слід зазначити, що крім маркетингових досліджень відділ займається ще рекламною й виставочною діяльністю. Періодичність виходу реклами - 1 раз на місяць. Розробкою реклами займаються фахівці з маркетингу. Відділ займається розробкою й замовленням сувенірної продукції витрати на участь у виставочних і рекламних заходах. Наприкінці року складається графік відвідувань та участі у виставочних заходах, такі як:

- «АГРО» м. Київ;
- «Весна в Чубінському» с. Чубінське;
- «Міжнародна виставка. Машинобудування. Металообробка» м. Донецьк.

Не менш значну роль віддає підприємство власному іміджу. Його він формує через наступні напрямки, такі як:

1. Участь у виставочних заходах.
2. Членство в Донецькій Торговій Промисловій Палаті.
3. Проведення урочистих, святкових і культурних заходів до ювілеїв, знаменних дат, професійних свят.
4. Участь у благодійних акціях: допомога дитячим будинкам, ушановування ветеранів війни і праці.

Для збільшення прибутку і пошуку нових шляхів розвитку, підприємство бере участь у виставках, де пропонує свою продукцію, щоб знайти нові ринки збуту і вийти на нових постачальників сировини, що пропонують свою продукцію за вигідною ціною [2].

У якості висновків слід сказати, що відділ маркетингу на підприємстві функціонує впевнено та відіграє не останню роль. Завод приймає активну участь у різноманітних виставках, ярмарках та сам проводить такі заходи. Але негативним є те, що

підприємство не надає достатньої уваги рекламі на телебаченні та у періодичних виданнях, над цим йому ще треба попрацювати. Треба також вирішити питання з формування відділу зовнішньоекономічної діяльності, адже цю функцію виконує відділ перспективного розвитку та маркетингу.

Компанія «Мотор Січ», філією котрого є досліджуване підприємство «СМЗ», займає третю позицію у списку найприбутковіших компаній з машинобудівництва по Україні.

### **Література**

1. Сайт підприємства «СМЗ». Режим доступу: <http://www.smz.donetsk.ua/>. – Назва з екрану.
2. Каталог підприємств. Режим доступу: <http://ukrbox.com/index.php?c=279>. – Назва з екрану.

## **ОЦІНКА ФІНАНСОВО - ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ЯК СКЛADOVA СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Донська Тетяна Олександрівна,  
студентка III курсу Донецького  
державного університету  
управління*

*Кондрашова Олена Олексіївна,  
викладач Донецького державного  
університету управління  
e-mail: [w.melon@mail.ru](mailto:w.melon@mail.ru)*

За умов формування ринкових відносин в економіці України, суттєвого розширення прав підприємств у галузі фінансово-економічної діяльності, значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу фінансового стану підприємств, оцінки їхньої ліквідності, платоспроможності і фінансової стійкості та пошуку шляхів підвищення і зміцнення фінансової стабільності, які формуються під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників.

У працях зарубіжних і вітчизняних економістів досліджено широке коло питань, пов'язаних з аналізом фінансового-

економічного стану підприємства, його оцінюванням та управлінням. Серед науковців, які приділяли значну увагу дослідженню фінансово-господарського стану підприємств, виокремимо таких, як С. І. Кручок [1], Є. Мних [2], А. М. Поддєрьогін [3], О. Л. Хотомлянський [4], Н. В. Борисенко [5], В. І. Куцик [5] тощо.

Метою дослідження є аналіз підходів до оцінки фінансового стану підприємства, а саме з'ясування методів та показників фінансово-економічного стану підприємств, розробка рекомендацій щодо функціонування і виходу з кризового становища підприємств.

Фінансовий стан підприємства визначається системою показників, які відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів. Це комплексне поняття є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, сукупності виробничо-господарських факторів [6].

Фінансовий стан підприємства залежить від результатів усіх видів його діяльності (виробничої, комерційної та фінансово-господарської) [6].

Головним завданням оцінки фінансового стану підприємства має бути своєчасне виявлення й усунення недоліків у фінансовій діяльності, пошук управлінських рішень для поліпшення фінансового стану підприємства та уникнення його банкрутства.

В сучасних умовах функціонування існують певні складності проведення аналізу фінансово-економічного стану, зокрема: нестабільність економіки, економічна криза, політична невизначеність, проблема скорочення розміру прибутку, відсутність (або слабкий розвиток) у державі ринку цінних паперів, нестабільність законодавчої бази та національної валюти. Однак, важливість достовірного аналізу є беззаперечною, оскільки, він є результатом діяльності підприємства, і сприяє виявленню передумови його розвитку.

В теорії і практиці оцінки фінансового стану існує безліч методів, такі як аналітичний, експертний, метод коефіцієнтів, лінійного і динамічного програмування та моделювання. Найбільш поширеним є аналітичний метод, згідно з яким

статистичні органи проводять масове науково-організоване спостереження і одержують первинну інформацію про основні параметри об'єкта, що діагностуються, тобто дані звітності про фінансові результати діяльності окремих підприємств, про зайнятість, кількість і розподіл трудових ресурсів тощо [1].

При цьому результати оцінки доцільно викладати у такій послідовності: визначення загальної тенденції економічного (соціального, політичного) розвитку підприємства; розподіл процесу розвитку підприємства, що діагностується на стадії, і визначення на якій з них воно знаходиться; надання прогнозів фінансового та економічного розвитку підприємства.

На основі форм звітності № 1-2 практикою фінансового аналізу виділено такі основні методи (рис. 1) [2, с. 27].

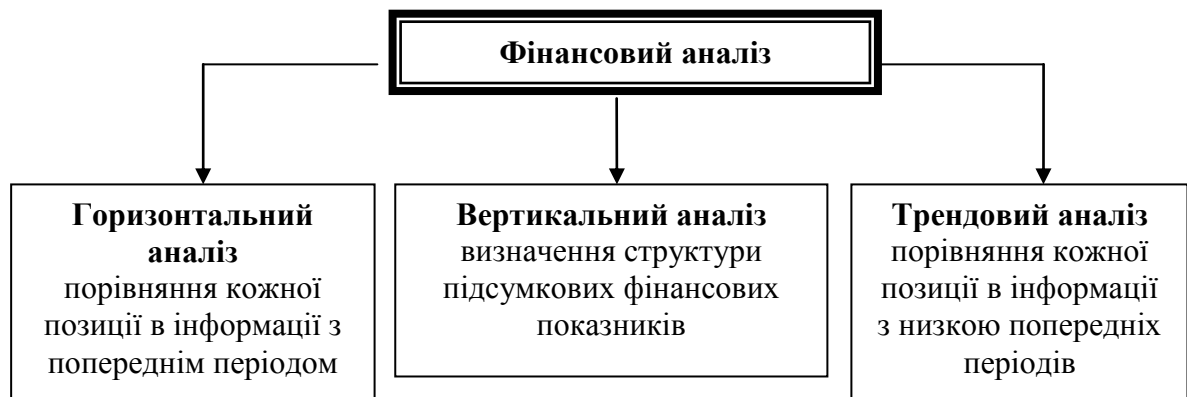


Рис. 1. Основні методи фінансового аналізу

Економічний аналіз фінансового стану підприємства використовує весь комплекс доступної інформації, носить оперативний характер і цілком підпорядкований волі керівництва підприємства. Тільки такий аналіз дає змогу реально оцінити стан справ на підприємстві, досліджувати структуру собівартості не тільки усієї виробленої та реалізованої продукції, але й собівартості окремих її видів, склад комерційних і управлінських витрат, з особливою точністю вивчити характер відповідальності посадових осіб.

Стійке фінансове становище формується в процесі всієї виробничо - господарської або комерційної діяльності підприємства. Однак партнерів та акціонерів підприємства цікавить не процес, а результат, тобто саме показники

фінансового стану за звітний період, які можна визначити на основі офіційної фінансової звітності [3, с. 151].

Класичний набір основних показників оцінювання фінансово-економічного стану підприємства представлений показниками майнового стану, ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності [3, 4]. Але, на думку автора, слід звернути увагу на більш важливі і суттєві в умовах конкурентного середовища показники рентабельності, платоспроможності та ділової активності (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Показники оцінки фінансового стану підприємства**

| <b>Показники</b>   | <b>Коефіцієнти</b>                                                                                      |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Платоспроможності  | забезпеченості власними обіговими коштами, фінансового левериджу і маневреності власних обігових коштів |
| Ділової активності | обіговості активів, дебіторської заборгованості, основних засобів і період фінансового циклу            |
| Рентабельності     | рентабельності власного капіталу, період окупності капіталу і стійкості економічного зростання          |

Фінансова-економічна діяльність підприємства має бути спрямована на забезпечення систематичного надходження й ефективного використання фінансово – економічних ресурсів, дотримання розрахункової і кредитної дисципліни, досягнення раціонального співвідношення власних і залучених коштів, фінансової стійкості з метою ефективного функціонування підприємства. Саме цим зумовлюється необхідність і практична значущість систематичної оцінки фінансово - економічного стану підприємства, якій належить суттєва роль у забезпеченні його стабільного фінансового стану.

У зв'язку з нестабільністю ринкових відносин виникає потреба пошуку обґрунтованих шляхів підвищення ефективності управління підприємствами. При цьому необхідно дотримуватися ряду рекомендацій, що сприяють стабілізації фінансового стану та виходу підприємства з кризового становища, а саме: створити або удосконалити систему управління витратами, що дасть змогу забезпечити моніторинг факторів, які впливають на виручку фірми, своєчасно та мобільно реагувати на її зміни; ефективно

використовувати основні фонди; сприяти підвищенню оборотності обігових коштів (вона повинна бути максимально високою); удосконалити систему заробітної плати, стимулювати працівників до підвищення продуктивності праці [1, с. 42].

Саме за таких умов можна забезпечити систему оцінки кожної із складових економічної стійкості підприємств, яка змогла б надати можливість оптимізувати її відповідно до перспектив розвитку.

На сьогодні, фінансовий стан є однією з найважливіших характеристик діяльності кожного підприємства, а оцінка фінансово – економічного стану – важлива складова стратегія управлінської діяльності. Для забезпечення задовільного фінансово – економічного становища на кожному підприємстві необхідно розробити та забезпечити реалізацію системи його аналізу і оцінки, адаптованої до особливостей функціонування підприємства на ринку, економічного аналізу, завдань його фінансової стратегії та політики.

### Література

1. Кручок С. І. Оцінка фінансового стану підприємств / С. І. Кручок // Фінанси України. — 2002. — №8. — с. 40-47.
2. Мних Є. Оцінка фінансового стану підприємства за умов застосування методів точкової статистичної експертизи / Є. Мних, Н. Біленька // Бухгалтерський облік і аудит. — 2004. — № 2. — с. 27-31.
3. Фінанси підприємств: підруч. / Кер. авт. кол. і наук. ред. проф. Поддєрьогін А.М. — 4-те і 5-те вид., перероб. та доп. — К.: КНЕСУ. — 2002. — 349 с.
4. Хотомлянський О.Л. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства / О.Л. Хотомлянський, П.А. Знахуренко // Фінанси України. — 2007. — № 1 — с. 111-118.
5. Борисенко Н. В. Суть і аналіз фінансово-економічного стану підприємства в сучасних умовах / Н. В. Борисенко, В. І. Куцик // Науковий вісник НЛТУ України. — 2009. — Вип.19.13 — с.274-278.
6. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства — [Електронний ресурс]: <http://economic.lviv.ua/gospodarstvo/ots-nka-f-nansovo-ekonom-chnogo-stanu-p-dpri-mstva.html>

