

Міністерство освіти і науки України
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (м. Дніпро, Україна)
Запорізька державна інженерна академія (м. Запоріжжя, Україна)
Інститут економіки ім. Паата Гугушвілі Тбіліського державного університету
імені Іване Джавахішвілі (м. Тбілісі, Грузія)
Клайпедський університет (м. Клайпед, Литва)
Лодзинський університет (м. Лодзь, Польща)
Навчально-науковий інститут Економіки та менеджменту
Національного авіаційного університету (м. Київ, Україна)
Регіональний філіал Національного інституту стратегічних досліджень (м. Дніпро, Україна)
Університет прикладних наук (м. Міттвайда, Німеччина)
Університет професора доктора Асена Златарова (м. Бургас, Болгарія)
«Alliance française de Dnipropetrovsk» (представництво у м. Дніпро)

*До 100-річчя Дніпропетровського національного
університету імені Олеся Гончара (1918–2018)*

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2017:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць

Міжнародної науково-практичної конференції
(Дніпро, 23–24 березня 2017 р.)

В одинадцяти томах

Том 6. Проблеми та перспективи розвитку
системи управління діяльністю підприємств
в умовах економічної нестабільності

Дніпро
Видавець Біла К. О.
2017

УДК 336
ББК 65.01
Е 45

*Затверджено на засіданні вченої ради економічного факультету
(протокол № 8 від 23.03.2017)*

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Поляков М. В. – д. ф.-м. н., проф., ректор Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, голова оргкомітету;

Смирнов С. О. – д. ф.-м. н., проф., декан економічного факультету Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

Гринько Т. В. – д. е. н., проф., зав. кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

Грабчук О. М. – д. е. н., доцент, зав. кафедри фінансів Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

Коваленко О. В. – д. е. н., проф., зав. кафедри економіки підприємств Запорізької державної інженерної академії;

Абесадзе Р. Б. – д. е. н., проф., директор Інституту економіки імені Паата Гугушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі, Грузія;

Раманаускас Юліус – доктор габілітований, професор кафедри менеджменту Клайпедського університету;

Гайдка Єжи – д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки промисловості та ринку капіталу Лодзинського університету;

Ареф`єва О. В. – д. е. н., професор, декан факультету економіки і підприємництва Інституту економіки та менеджменту Національного авіаційного університету;

Шевцов А. І. – д. т. н., професор, директор Регіонального філіалу Національного інституту стратегічних досліджень у місті Дніпро;

Серджо Велеско – д. е. н., професор міжнародного менеджменту факультету економіки університету прикладних наук у м. Миттвайда, Німеччина;

Дімітров Іван – доктор, професор Університету професора доктора Асена Златарова, Болгарія;

Орельєн Мас – директор Дніпропетровського Альянс Франсез;

Почечун О. І. – к. е. н., доцент кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

Рябік А. Є. – к. е. н., доцент кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара.

Е 45 Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 23–24 берез. 2017 р. : в 11 т. – Дніпро : Біла К. О., 2017.

ISBN 978-617-645-260-7

Т. 6 : Проблеми та перспективи розвитку системи управління діяльністю підприємств в умовах економічної нестабільності. – 2017. – 118 с.

ISBN 978-617-645-266-9

У збірнику надруковано наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції, яка відбулася 23–24 березня 2017 року в Дніпропетровському національному університеті імені Олеся Гончара.

Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

**УДК 336
ББК 65.01**

ISBN 978-617-645-260-7
ISBN 978-617-645-266-9 (Т. 6)

© Авторський колектив, 2017

Кальніцька М. О., Крайняк К. Д.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ГОТЕЛЮ

Організація – це досить складний організм, основою життєвого потенціалу якого є організаційна культура. Організаційна культура – це модель ключових цінностей, вірувань і норм, спільних для всіх членів колективу, які передають новим членам колективу як істинні та єдино правильні. Це своєрідна аура організації, що об'єднує всі підрозділи й всіх членів колективу в єдиний організм, який злагоджено функціонує за визначеними правилами та процедурами й по суті спрямований на досягнення спільної мети [1].

Сьогодні туризм – одна із тих сфер економіки, що розвиваються швидкими темпами, іменуючись навіть «феноменом ХХІ століття». Обсяг доходів від туризму дорівнює експорту нафти, продуктів харчування або автомобілів. Для багатьох країн туризм є основним джерелом доходу, саме ця галузь стимулює надходження іноземної валюти, забезпечує населення робочими місцями, регулює завантаження ресторанів та готелів. Глобальне поширення туризму сприяє розвитку інших галузей: від будівництва до телекомунікацій. За даними Всесвітньої туристичної організації, туризм складає 10 % від світового ВВП, 6 % світового експорту, 30 % експорту послуг, а кожен 11 працівник на планеті так чи інакше пов'язано з цією галуззю. Не без підстав туризм інколи називають «індустрією без труб» [2].

Невід'ємною частиною сфери туризму є підприємства розміщення: готелі, хостели, туристичні бази, тощо. Різноманітність готелів у світі вражає: вони можуть належати до великих мереж, франшиз, або ж бути сімейним бізнесом; вони відрізняються за розмірами, дизайном, «зірковістю» та безліччю інших характеристик. Кожний готель, як і будь-яка інша організація, має свою культуру. Оскільки готельна індустрія належить до сфери обслуговування, тобто взаємодіє безпосередньо з клієнтами, останні можуть «доторкнутися» до організаційної культури готелю, скласти власне враження та зробити висновки, чи звернуться

вони до послуг організації знову. Тож формування організаційної культури має вирішальне значення для успіху готелю.

Управління готелем розділено на функціональні групи, такі, як: управління рестораном, рецепцією, сервісом прибирання кімнат тощо. Окрім цього, адміністрація готелю піклується про бухгалтерію, управління персоналом, безпеку та багато іншого, адже менеджмент готелю – складний процес. Кожна функціональна група контролюється і направляється менеджером, який підпорядковується генеральному директору. Така структура в готелі дозволяє кожному відділу зосереджуватись на конкретних задачах, що підвищує продуктивність праці. Координація зусиль у рамках однієї функціональної групи набагато простіша, ніж координація зусиль всієї організації. Кожен функціональний модуль може успішно виконувати свої завдання.

Успіх готелю залежить від злагодженої роботи, тобто, якщо одна функціональна група не працює успішно, це може впливати на результат роботи готелю. Якщо гостям подобається обслуговування на рецепції, але їх кімната не була належним чином прибрана, це може знизити загальне враження від готелю. З цієї причини, топ-менеджер повинен просувати взаємодію всіх функціональних груп і швидко підвищувати продуктивність будь-якого відділу, якщо він не відповідає стандартам організації [3].

Для готельної індустрії характерний високий показник плинності кадрів, адже деякі працівники наймаються всього на сезон, інші ж розглядають позицію як тимчасову роботу. Навіть у разі, якщо працівник планує залишитись, часто у сусідньому готелі може бути краща пропозиція або більше чайових. Для того, щоб працівник залишився надовго, він повинен розділяти всі цінності компанії, відчувати себе часткою великого цілого. Організація ж, в свою чергу, повинна цінувати працівника: відправляти на конференції, видавати премії, тощо. Також широкого розповсюдження останнім часом набуває тимблдінг – корпоративні свята, засновані на командних іграх, що згуртовують колектив для досягнення спільної мети [4].

Для багатьох працівників готельної індустрії (співробітників ресторанів, казино, водіїв лімузинів, тощо) основну частину доходу складають чайові, в той час як їх офіційна зарплата може бути мінімальною. Але по факту, заробляти вони можуть навіть більше тих, хто працює за «чисту» зарплату. Слід звернути увагу на те, що такі працівники на перше місце ставлять задоволення примх клієнтів, а вже на друге – свого керівництва, як то кажуть «хто платить, той і замовляє музику».

У туристичних центрах пошук потенційних працівників не є проблемою, конкурс великий. Як правило, компанії шукають робітників із досвідом роботи у сфері обслуговування. Обов'язкові навички, якими повинні володіти потенційні працівники: комунікативні навички, володіння комп'ютером на рівні користувача, знання однієї або ж більше іноземних мов. Цей список може доповнюватись в залежності від типу роботи: наприклад, водій лімузину повинен, звичайно, знати правила дорожнього руху, мати права. І, без сумніву, для прийняття на роботу обов'язково розділяти цінності готелю.

Працівники індустрії гостинності мають тенденцію триматися разом, навіть підтримують товариські стосунки зі співробітниками конкуруючої компанії. Працівники ресторанів, менеджери готелів, співробітники казино мають свою власну мову і культуру, яку важко зрозуміти людям, які не пов'язані із готельно-ресторанною індустрією [5].

Таким чином, організаційна культура готелю – це фундамент, на якому будується успіх організації, а кожний працівник – цеглинка: якщо одна трісне, увесь будинок буде під загрозою. Саме тому, організаційній культурі готелю необхідно приділяти велику увагу.

Список використаних джерел:

1. Кальницька М. О. Вплив організаційної культури на інноваційний потенціал підприємства / М. О. Кальницька // Вісник Дніпропетровського університету. – 2015. – №5. – С. 4
2. United Nations World Tourism Organization [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.unwto.org
3. Organizational Structure of a Hotel [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smallbusiness.chron.com/organizational-structure-hotel-3809.html>

4. Organizational Culture in the Hospitality Industry [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smallbusiness.chron.com/organizational-culture-hospitality-industry-12969.html>
5. Organizational Culture in the Hospitality Industry [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://yourbusiness.azcentral.com/organizational-culture-hospitality-industry-27069.html>

Кальніцька М. О., Радзівіл Ю. В.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

На сьогоднішній день існує безліч трактувань поняття «організаційна культура». Не дивлячись на це, сенс даного словосполучення залишається незмінним. Так, організаційна культура – це модель ключових цінностей, вірувань і норм, спільних для всіх членів колективу, які передають новим членам колективу як істинні та єдино правильні. Це своєрідна аура організації, що об'єднує всі підрозділи й всіх членів колективу в єдиний організм, який злагоджено функціонує за визначеними правилами та процедурами й по суті спрямований на досягнення спільної мети [1].

Особливості формування організаційної культури туристичних агентств обумовлені, перш за все, специфічними характеристиками турпослуги. Це стосується неосяжності, незбереженості, мінливості якості та невіддільності від об'єкта споживання і джерела надання, якими характеризується будь-яка туристична послуга. Підприємства сфери послуг мають швидше освоювати управління власними стратегічними ресурсами – персоналом та інформацією. Між тим цей традиційний управлінський інструментарій став менш ефективним. У центрі уваги мають бути нові підходи, що дозволяють досягти істотного виграшу, як у часі, так і в ефективності. Перехід до сучасних методів менеджменту на туристичних підприємствах може бути тільки при формування ефективної організаційної культури [2].

Наявність сильної та правильно налагодженої організаційної культури – необхідна складова успішної компанії в сфері послуг. Найпопулярніші сьогодні

саме ті турагенції, які розуміють об'єктивну необхідність досягнення єдності особистих інтересів та інтересів фірми, тобто які формують і підтримують високу організаційну культуру [3]. Це можна досягти за умови дотримання наступних вимог до атрибуцій:

1. Традиції та звичаї. Сюди можна віднести колективне святкування різноманітних заходів, періодичні колективні екскурсії, систему мотивації та винагородження, а також кадрову політику. Так, у туристичних агентствах для ефективного функціонування організаційної культури слід періодично надавати можливість виїжджати в рекламні тури. Це дасть змогу не лише підвищити кваліфікацію менеджерів, але й психологічно відпочити, відчутти себе туристом. Щодо винагородження та мотивації, то на сьогоднішній день використовується система «відсоток від кожного клієнта». Вона є ефективною лише за умови стабільного потоку клієнтів, коли менеджер розуміє, що він має змогу заробити більше, тобто в нього є мотивація. В іншому випадку дана система зазнає краху.

2. Ціннісні орієнтири. Це не лише взаємовідносини між менеджерами та клієнтами, а й серед менеджерів, між менеджерами та керівництвом. Відоме ствердження «клієнт завжди правий» є ключовим у сфері обслуговування, на ньому мають базуватися відносини між туристами та співробітниками турагенцій. Робота менеджерів повинна бути націлена на задоволення бажання клієнта, догодити йому та побачити посмішку. Нажаль, на сьогоднішній день більшість менеджерів вбачає в туристах лише «майбутні гроші», забуваючи про ту аксіому, що повністю задоволений клієнт може за своєю ініціативою заплатити більше і надати рекомендацію своїм друзям у подальшому звертатись до конкретної турагенції.

Щодо відносин усередині туристичного підприємства, то вони повинні бути націлені на взаємодопомогу та обмін досвідом. Так, наприклад, якщо один агент краще володіє інформацією з приводу візових формальностей до країн Європи, а інший має готельну базу, то менеджерам простіше буде скооперуватись для більш швидкого обслуговування клієнтів. Інакше кожен з них буде витрачати дорогоцінний час, який можна було б присвятити іншим клієнтам.

3. Стиль керівництва. Для туристичного агентства більш доцільним є демократичний стиль керівництва. Так, кожен менеджер самостійно пропонує клієнтам можливі варіанти розміщення та перельоту. Із керівництвом він лише узгоджує робочі моменти (через яку систему краще здійснити бронювання, через якого туроператора, за яких умов сплатити вартість квитків на літак чи місця у готелі тощо). Таким чином, агент має свободу при виконанні поставленої задачі – підібрати клієнту оптимальний варіант відпочинку, але при цьому здійснюється контроль за технічною складовою процесу.

4. Символіка. Сюди можна віднести логотип, назву фірми, кольорова гама реклами, буклети, девіз, фірмовий стиль тощо. Сьогодні на українському ринку існує велика кількість туристичних фірм, проте далеко не всі мають символіку, яку легко запам'ятати та яка б виділяла підприємство серед усіх інших. Так, усі назви майже однотипні, а логотипи мають або малюнок Землі, або компас, або пальми. Тож слід обирати назву, що звучить мелодично та «незатерто», логотип – стильно та привабливо, нестандартно. Фірмовий стиль має викликати в клієнтів відчуття солідної компанії, довіри та бажання повернутися. Не слід обирати багато пістрявих кольорів, адже таким чином втрачається гармонічність. Краще використати 1–2 кольори.

5. Діловий етикет. Кожне підприємство, незалежно від сфери діяльності, повинно мати організаційні правила, які покликані подати звичайні буденні моменти в діловому стилі. Наприклад, у телефонній розмові це може бути привітальна фраза, в якій менеджер зазначає назву турагентства та своє ім'я, фірмовий стиль одягу, графік праці тощо. Щодо останнього, то вбачаючи специфіку діяльності туристичні фірми мають працювати саме тоді, коли в решти населення вільний час. Так, оптимальним графіком роботи є з 10:30 до 19:30 в будні та з 10:00 до 17:00 в суботу. Звичайно, робота у вихідні та святкові дні повинна оплачуватись за підвищеним тарифом.

Таким чином, урахувавши вищезазначені особливості при формуванні організаційної культури на туристичних підприємствах можна досягнути

довгострокового фактору конкурентоспроможності. Підприємства з яскраво вираженою організаційною культурою ефективніше використовують як матеріальні, так і людські ресурси [3]. У сучасних умовах без налагодженої роботи команди професіоналів жодна організація сфери обслуговування не зможе досягти своїх цілей і вижити в умовах жорсткої конкуренції.

Список використаних джерел:

1. Кальніцька М. О. Вплив організаційної культури на інноваційний потенціал підприємства / М. О. Кальніцька // Вісн. Дніпров. ун-ту. Серія: Менеджмент інновацій. – 2015. – Вип. 5. – С. 60–70.
2. Крупський О. П. Особливості формування організаційної культури туристичних підприємств [Електронний ресурс] / О. П. Крупський. – Режим доступу : https://www.researchgate.net/publication/294883315_osoblivosti_formuvanna_organizacijnoi_kulturi_turisticnih_pidpriemstv
3. Крупський О. П. Процес формування і розвитку організаційної культури туристичних підприємств / О. П. Крупський // Управління розвитком підприємства в інтеграційних умовах : колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Д., 2014. – С. 162–177.

Карапетян А. А.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТА ЗАЛУЧЕННЯ КАПІТАЛУ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Процес управління підприємствами ресторанного бізнесу в сучасних умовах потребує принципово нового підходу до форм організації, видів та методів діяльності, зокрема, диверсифікації тих чи інших позицій самої концепції управління та стратегічного управління розвитком. Нові підходи передбачають встановлення раціонального співвідношення між традиційними методами управління та сучасними перспективними, такими як економічні (фінансово-економічні), маркетингові, менеджменту та інші, орієнтовані на найбільш повне задоволення попиту споживачів з метою забезпечити відповідність основних інтересів учасників процесу стратегічного розвитку [1].

Стратегічне планування – це процес прийняття обґрунтованих рішень і вибір стратегічних пріоритетів, що базується на ретельному аналізі та розумінні стану

ринку і можливостей компанії. В умовах зростаючої невизначеності і ризиків роль планування та вимоги до рівня професіоналізму менеджерів тільки зростають.

У бізнес-середовищі існує сучасне прислів'я: «Якщо ви не маєте уявлення про те, хто з ваших конкурентів почне завтра втрачати свою позицію на ринку і з якої причини, то, швидше за все, цим підприємством будете ви». Іншими словами, підприємство, яке не має певної стратегії розвитку, не може бути оцінене як бізнес, а розглядається інвесторами як набір певних активів, обтяжених зобов'язаннями.

В теперішній час особливої актуальності набуває орієнтація на зростання вартості бізнесу. Якщо в умовах зростаючого ринку бізнес не зростає, то це вірна ознака того, що він вже вмирає. З іншого боку, бізнес, нездатний зростати, не становить інтересу для інвесторів. А це обмежує його здатність першим скористатись можливостями ринку, що відкриваються, а також своєчасно реагувати на виникаючі загрози [2]. Особливо гостро ця проблема постає перед суб'єктами ресторанного бізнесу.

Істотною відмінністю сучасних підходів до стратегічного планування є те, що основними конкурентними перевагами, які забезпечують лідерство в конкурентній боротьбі, є не ресурси (будівлі, технологічне обладнання тощо), а компетенції людей. Якщо мати доступ до капіталу, то технологічне обладнання можна придбати, а для того, щоб обрати привабливу для споживачів концепцію розвитку бізнесу, знайти кваліфікований персонал, вибудувати ефективні бізнес-процеси, створити оптимальну організацію, забезпечити якість сервісу високого класу, потрібно витратити значний час. Саме динамічні здібності і компетенції персоналу, включаючи кваліфікацію менеджменту, визначають сьогодні успіх бізнесу в конкурентній боротьбі.

Переважає більшість українських підприємств знаходяться на ранніх стадіях розвитку бізнесу. При цьому потреби в капіталі на реалізацію стратегії зростання часто істотно перевищують можливості боргового фінансування.

Внаслідок цього практично єдиним джерелом фінансування ресторанного бізнесу, поряд з банківськими позиками, є ризиковий капітал. Джерелом ризикового капіталу можуть бути як стратегічні, так і фінансові інвестори [2].

Цілі стратегічних і фінансових інвесторів істотно різняться. Фінансовий інвестор створює центр вартості на базі того підприємства, в яке вкладає гроші. Його мета – вийти з бізнесу через кілька років, продавши свої акції за істотно вищою ціною, ніж вони були придбані.

Тому критеріями вибору об'єкта інвестицій для фінансового інвестора є: 1) потенціал зростання бізнесу та наявність певної стратегії розвитку, що підтверджує цей потенціал; 2) кваліфікація менеджерів, їх здатність реалізувати стратегію; 3) прозорість, принципи корпоративної поведінки; 4) можливість ліквідного виходу з бізнесу з максимально збільшеною вартістю.

Стратегічним інвестором, як правило, є більш сильний представник галузі, що спеціалізується на ресторанному бізнесі чи бізнесі з виробництва продуктів харчування. Його метою є не створення центру вартості, а забезпечення зростання власного бізнесу за рахунок придбання нового. Тому головними критеріями, що визначають вибір стратегічного інвестора є синергізм з існуючим бізнесом, з точки зору скорочення витрат (наприклад, за рахунок ефекту масштабу) або зростання частки на ринку, у тому числі за рахунок більшого географічного покриття.

Нажаль особливості ресторанного бізнесу такі, що забезпечити високий потенціал зростання вартості бізнесу досить складно. Найбільш привабливими об'єктами для професійних фінансових інвесторів є мережі громадського харчування, які можуть швидко і ефективно рости за допомогою створення копій успішних і які довели свою ефективність бізнес-моделей. Унікальні тематичні ресторани, при всій своїй ефективності найчастіше фінансуються «ангелами» (друзями, знайомими, меценатами) і становлять для них не стільки цінний і ліквідний актив, скільки хобі.

Професійні інвестори не приймуть рішення про фінансування поки добре не розберуться в особливості бізнесу. Підприємствам ресторанного бізнесу необхідно бути готовими до професійного діалогу, це зробить їх більш переконливими в очах інвесторів, а також допоможе розробити ефективну стратегію росту. За винятком вищезазначених маркетингових стратегій, необхідно взяти до уваги те,

що якість послуг і продукції має постійно удосконалюватись і розвиватись. Фактично для того, щоб забезпечити успіх ресторану протягом тривалого періоду бренд повинен мати цінність на ринку, а також важливо мати наявність аудиторії прихильних клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Антонова В. Механізм стратегічного управління розвитком ресторанного бізнесу в умовах ринку [Електронний ресурс] / В. Антонова. – Режим доступу : <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/20932/05-Antonova.pdf?sequence=1>.
2. Смачний бізнес [Електронний ресурс] // Практика управління. – 2008. – № 10. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/announce.php?id=298>

Д. е. н. Коваленко О. В., Чеботаєва Ю. С.

Запорізька державна інженерна академія (Україна)

**ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Оцінка конкурентного потенціалу промислового підприємства вимагає чіткого розуміння сутності поняття «потенціал підприємства», який є характеристикою його динамічного стану, обумовленого цілями його існування та розвитку.

Поняття «потенціал» латинського походження, що в перекладі означає можливість, силу, яка може проявитись при певних обставинах. Це поняття досить ємне і багатоваріантне, оскільки включає і діалектичну єдність можливостей, і процеси їх реалізації, тобто створення умов для їх здійснення. Воно містить об'єктивну (перспективи) та суб'єктивну (здібності) складові, а також процеси, які їх з'єднують – пізнання, реалізація, розвиток.

Організація оцінки потенціалу промислового підприємства характеризується відносинами, що в процесі стратегічного й тактичного управління відображають різноманітні інтереси замовників оцінки. Закономірності організації оцінки потенціалу промислового підприємства є результатом узагальнення фактів за дією організаційних законів. Статистичні та динамічні закони організації

визначають правопорядок організації оцінки потенціалу промислового підприємства за дією законів композиції, пропорційності, найменших, онтогенезу, синергії, інформованості, упорядкування, єдності аналізу та синтезу і самозбереження.

Потенціал підприємства виступає основою формування конкурентного потенціалу. Спочатку термін «конкурентний потенціал» розглядався як сукупність маркетингових можливостей підприємства, які здатні трансформуватися в конкурентні переваги, забезпечуючи йому стійку конкурентну позицію на ринку. При подальшому розвитку досліджень під конкурентним потенціалом стали розуміти «...систему ресурсів (активів) і топ-характеристик підприємства, використання яких забезпечує його успішне функціонування на ринку» [2, с. 53–54; 3]. А. В. Іванченко під конкурентним потенціалом підприємства розглядає його «здатність до контролю максимально можливої для нього частки цільового ринку при визначених обмеженнях як внутрішнього, так і зовнішнього характеру» [2, с. 53–54]. При цьому цю «здатність» визначено ресурсною базою підприємства, специфікою її використання у напрямку створення продукту та маркетингової стратегії, яка забезпечує їй необхідну конкурентоспроможність.

Основними завданнями оцінки конкурентного потенціалу є:

- аналіз ресурсного потенціалу та фінансового стану, факторів, які визначають зростання конкурентного потенціалу;
- виявлення причин наявного стану та одержаних результатів;
- виявлення резервів покращення конкурентного потенціалу;
- підготовка і обґрунтування управлінських рішень, які було прийнято.

Для визначення конкурентного потенціалу підприємства існують науково обґрунтовані методики, найбільш відомими та поширеними з яких можна вважати наступні [2, с. 56]:

1) матричний метод – матриця, розроблена Бостонською консалтинговою групою, передбачає аналіз і зіставлення темпів росту або скорочення обсягів продаж по горизонталі з відносною часткою товару/послуги на ринку по вертикалі. Найбільша частка ринку відповідає найбільшій конкурентоздатності підприємства і його потенціалу;

2) метод оцінки товару/послуг підприємства є відображенням взаємозв'язку і взаємовідношенню конкурентоздатності підприємства та конкурентоздатності продукції, що ним випускається. Така оцінка передбачає дослідження співвідношення ціна/якість, а їх оптимальне співвідношення свідчить про найбільшу конкурентоспроможність підприємства;

3) метод теорії ефективної конкуренції. Ефективну конкуренцією асоціюють з ефективністю організованого процесу управління на підприємстві і у його окремих підрозділах, що, в свою чергу, залежить від ефективності використання ресурсів. Цей метод передбачає здійснення оцінки конкурентоспроможності на підставі групових показників конкурентоздатності.

Таким чином, методики аналізу конкурентного потенціалу підприємства може здійснюватися за допомогою вищенаведених методів. Виявлення і розвиток конкурентного потенціалу є основною гарантією забезпечення на підприємстві високого рівня конкурентоздатності. Однак такі важливі складові, як мета і стратегічні цілі підприємства, можливості і загрози його розвитку, напрямки та умови діяльності, потенційна ємкість ринків, ризики вимагають індивідуального підходу в умовах конкретного підприємства, що і є перспективним напрямом для подальших наукових досліджень в цій сфері.

Список використаних джерел:

1. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азриэляна. – М. : Фонд «Правовая культура», 1994. – 528 с.
2. Іванченко А. В. Сутність та зміст конкурентного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / А. В. Іванченко. – Режим доступу : <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/...90.pdf>
3. Экономический потенциал административных производственных систем : моногр. ; под общ. ред. О. Ф. Балацкого. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2006. – 973 с.

Д. е. н. Колосов А. М.

Луганський національний університет імені Тараса Шевченка (м. Старобільськ)

СТВОРЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПЛАНУВАННЯ ХАОТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ

В умовах наростаючої мінливості й невизначеності ринкового середовища визначення таких у край важливих планових показників як обсяг продажів, ринкові ціни на продукцію і товари все менше спирається на точні економічні розрахунки та все більше переходить до сфери прогнозувань та припущень.

Сучасна синергетична теорія припускає можливість прояву певного проміжного або кінцевого результату, до якого прагне будь-який хаотичний процес, і який атрактором. Визначення атрактора хаотичного процесу, що вивчається, дозволяє використовувати його в якості інструменту планування.

Покажемо можливість виявлення атракторів хаотичного процесу на прикладі ціноутворення в сфері роздрібної торгівки після чергового суттєвого зниження курсу національної валюти, що періодично відбувається в Україні протягом останніх 2–3 років. Відомо, що черговий стрибок девальвації національної валюти призводить до деякого підвищення роздрібних цін, в тому числі на товари, ніяк не пов'язані з імпортом. В даному випадку є всі підстави вважати, що балансування цін після чергового зниження курсу національної валюти ґрунтується на внутрішній самоорганізації хаотичного процесу. Проілюструємо цей процес на прикладі динаміки цін на типову продукцію вітчизняних виробників в Україні – тверді сири недорогих сортів.

Для дослідження хаотичного процесу застосуємо метод побудови так званого «відображення Пуанкаре, яке має наступний вигляд:

$$X_{n+1} = F(X_n),$$

де X_n – координата перетинання фазової траєкторії із січною площиною у n -й момент часу;

X_{n+1} – координата перетинання фазової траєкторії із січною площиною у $(n+1)$ -й момент часу» [1].

Покажемо в табл. 1 принцип визначення параметру взаємодії зміни курсу національної валюти (стовпець 1) і середньої по групі товарів ціни (стовпець 2) у вигляді умовного індексу співвідношення ціни товару до курсу національної валюти (стовпець 3).

Таблиця 1. Принцип формування вихідних даних для отримання атрактору хаотичного процесу встановлення роздрібних цін

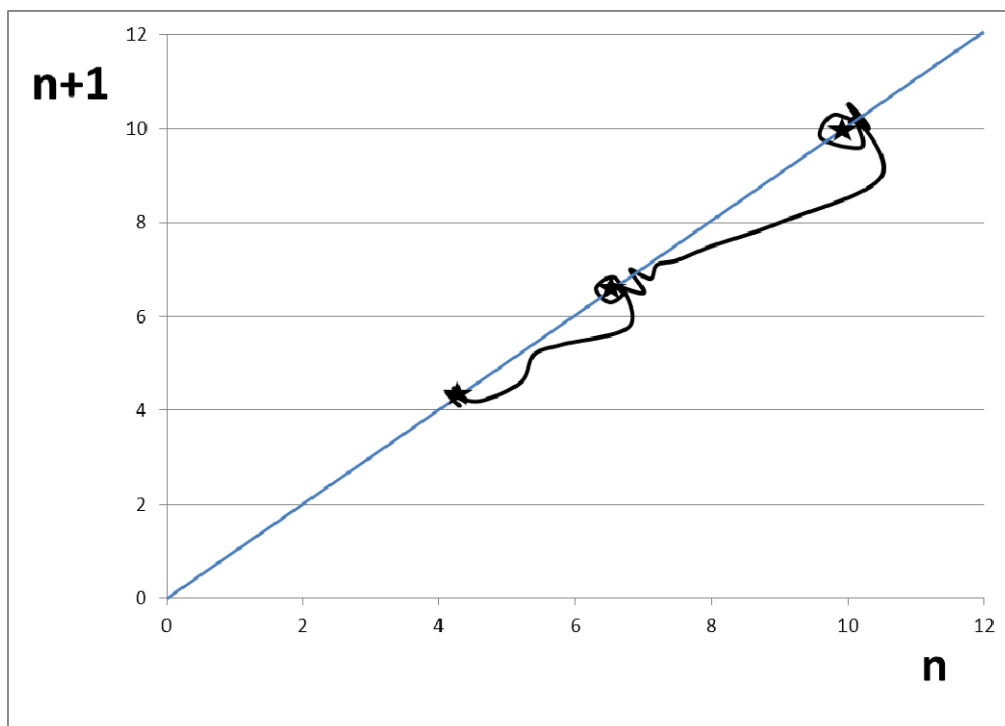
Курс національної валюти (продаж у грн за 1 дол. США)	Ціна, грн	Ціновий індекс (стовп. 2 : стовп. 1)
8	80	10,0
12	85	7,08
20	100	5,0
27 і так далі	115 і так далі	4,26 і так далі

Траєкторія точок досліджуваного процесу навколо січної прямої, що отримана за достатню кількість розглянутих моментів часу, можна інтерпретувати на предмет стаціонарності досліджуваного хаотичного процесу і, в разі отримання статистично підтвердженого певного образу, визначати його атрактори, які можна використовувати в якості нормативів. Вихідні дані для побудови точкового відображення хаотичного процесу представляються у формі табл. 2.

Таблиця 2. Дані для побудови точкового відображення Пуанкаре хаотичного процесу змінення роздрібних цін

Точка	n	$n+1$	Точка	n	$n+1$
1	10,0	10,1	16	6,2	6,0
2	10,1	10,5	17	6,0	6,5
3	10,5	9,0	18	6,5	6,3
4	9,0	9,8	19	6,3	6,6
5	9,8	11,0	20	6,6	6,5
6	7,5	10	21	6,5	5,8
7	10	10,5	22	5,8	5,6
8	10,5	10	23	5,6	5,8
9	10	8	24	5,8	5,0
10	8	7,5	25	5,0	4,8
11	7,5	7,2	26	4,8	4,3
12	7,2	7,6	27	4,3	4,1
13	7,6	6,8	28	4,1	4,4
14	6,8	7,0	29	4,4	4,2
15	7,0	6,2	30	4,2	4,5
			і так далі		

Згідно з отриманими в табл. 2 даними побудуємо точкове відображення процесу формування атракторів хаотичного змінення роздрібних цін, приведене на рис. 1.



**Рис. 1. Точкове відображення формування атракторів хаотичного процесу
Змінюваності роздрібних цін**

У цілому відображення точок на рис. ілюструє нестабільний процес, який, у той же час, проявляє спроби внутрішньої самоорганізації навколо точок з параметрами навколо 10, 7 та 4,3, які можна вважати за атрактори даного хаотичного процесу. Якщо б процес девальвації призупинився, то й хаотичний процес самоорганізації роздрібних цін сфокусувався на рівні певного атрактору, який можна було би з великою впевненістю використовувати в якості інструменту планування роздрібних цін.

Список використаних джерел:

1. Колосов А. М. Управління стійкістю підприємства : моногр. / А. М. Колосов, К. А. Колосова, Г. П. Штапаук ; за заг. ред. А. М. Колосова. – Старобільськ : Вид-во Держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», 2016. – 336 с.

Колосова К. А., д. е. н. Чеботарьов В. А.

Луганський національний університет імені Тараса Шевченка (м. Старобільськ)

МЕХАНІЗМ ПІДТРИМКИ ПРИБУТКОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Функціонування підприємств у сьогоднішньому конкурентному середовищі супроводжується постійною їхньою боротьбою із негативним зовнішнім впливом, що складає зміст управління стійкістю підприємств. Характерною рисою більшості підприємств є те, що вони є покупцями певних матеріалів, сировини, виробів і одночасно – продавцями власної продукції. Вони відчують постійну тенденцію з подорожчання закупівельних матеріалів, а одночасно, тиск з боку середовища споживання в напрямку здешевлення власної продукції. Саме практична нагальність в підтримці стійкої роботи підприємств і зумовлює актуальність досліджень і розробки необхідних для цього організаційно-економічних механізмів, принцип створення яких продемонструємо на прикладі механізму підтримки прибутковою стійкістю підприємства, під якою розуміється властивість підприємства підтримувати заплановану прибутковість своєї роботи незважаючи на збурюючі чинники, що впливають ззовні. Стійкість в отриманні прибутку є найбільш актуальною, оскільки прибуток сам по собі є найважливішим показником ефективності діяльності підприємства.

Прибуток формується як різниця двох грошових потоків: отримання коштів за продану продукцію і виплат по всіх напрямках затрат. Стан підприємства можна вважати стійким протягом періоду, коли ціна на його продукцію, що сформована попитом і пропозицією, в даний момент часу перевищує її собівартість. Проаналізуємо на теоретичному рівні процес утрати прибутку підприємства в ситуації, коли воно вимушене знижувати відпускні ціни на продукцію аж до рівня, нижче її собівартості, і подальшого встановлення адекватної ціни, як це представлено схемою на рис. 1.

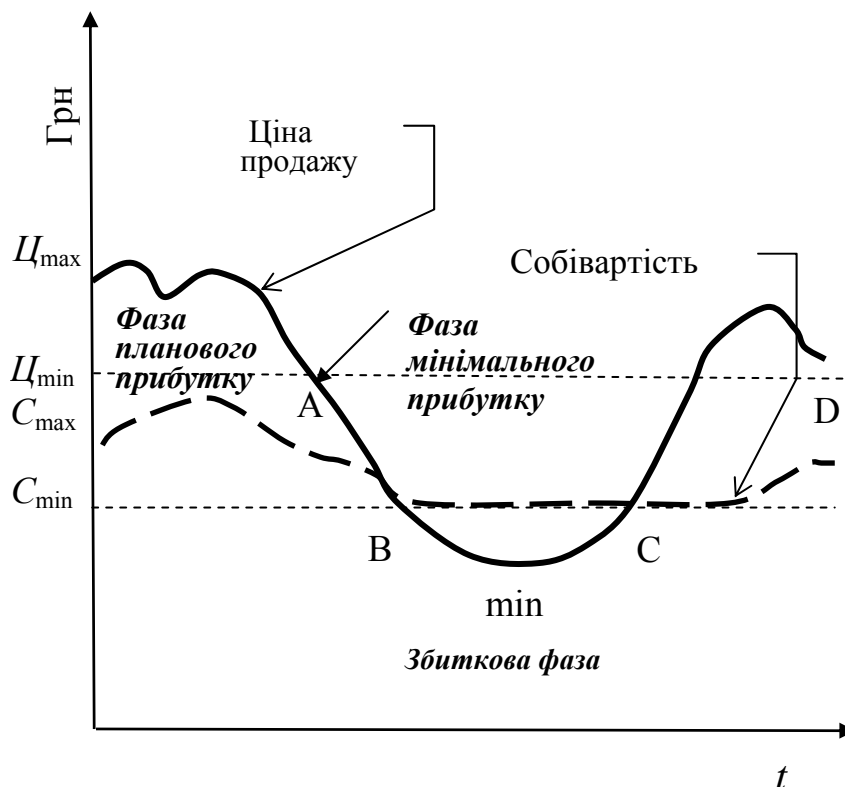


Рис. 1. Схема втрати й відновлення прибутковості підприємства в процесі зменшення й відновлення відпускних цін

Прояв стійкості підприємства визначається в залежності від співвідношення ринкової ціни C , яка у звичайних умовах мінливого ринку змінюється від максимальної C_{\max} до мінімальної C_{\min} на відрізку часу до точки А. Враховуючи зниження продажної ціни на вказаному відрізку часу підприємство заради підтримки прибутковості вживає заходів економії, які призводять до деякого зниження собівартості від максимальної C_{\max} до мінімальної C_{\min} .

З приведених міркувань цілком доцільно вважати, що функціонування підприємства з позитивною рентабельністю продукції є ознакою стійкого стану підприємства, здатність опору якого до зовнішнього впливу на вимушене зниження продажної ціни вимірюється мірою прибутковості.

Саме таку здатність підприємства компенсувати витрати від вимушеного зменшення ціни продукції слід вважати прибутковою стійкістю, рівень якої $K_{\text{п}}$ пропонується розраховувати таким чином:

$$K_{\text{п}} = C / C = 1 + R / 100, \quad (1)$$

де C , C , R – ціна, собівартість, рентабельність продукції відповідно.

Визначимо прояв прибуткової стійкості підприємства за виділеними на рис. фазами зміни співвідношення продажної ціни і собівартості продукції.

Перша фаза (до моменту А) – зниження продажних цін в межах, коли зберігається перевищення ринкової ціни над діючою собівартістю і забезпечується отримання прибутку в планових межах, прибуткова стійкість підприємства перевищує одиницю: $K_{п1} > 1$.

Друга фаза (між моментами А і В) – різке зниження ціни відбувається до рівня собівартості ($Ц = С$), відповідно рівень прибуткової стійкості згідно з формулою (3.1) коливається в межах $K_{п2} \geq 1$. У цій фазі підприємству доводиться боротися за кожен відсоток рентабельності виробництва, яка, незважаючи на дії підприємства, може знизитися до нульової позначки, а саме:

$$R = 0 \text{ при } K_{п2} = 1.$$

Третя фаза (між точками В і С) – зниження ціни переходить рівень витрат на виробництво продукції, що означає негативну рентабельність, наявність збитків, а рівень прибуткової стійкості стає $K_{п3} < 1$, що потребує вважати даний стан підприємства нестійким. Кількісно моментний рівень стійкості протягом нестійкого періоду слід оцінювати з урахуванням того зниження продажної ціни $\Delta Ц$, яке має місце в даний момент часу, тобто:

$$K_{п3} = (Ц - \Delta Ц) / С < 1. \quad (2)$$

Фактом подолання даної фази є зворотне подолання продажною ціною рівня собівартості продукції.

Четверта фаза (між точками С і D) – відображає повернення ціни до попереднього рівня, повернення рентабельної роботи підприємства і підвищення рівня прибуткової стійкості до значень вище 1, тобто $K_{п4} > 1$.

Отже, організаційно-економічний механізм моніторингу стану прибуткової стійкості, використання резервів її підтримки та їхньої мобілізації дає можливість підприємству своєчасно уникати втрати рентабельності, а через це і погіршення практично всіх пов'язаних із прибутком економічних показників підприємства.

Коляда Д. В.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПРОБЛЕМИ ТА РИЗИКИ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ УПРАВЛІННІ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ

В сучасних економічних умовах господарювання стан розрахунків між підприємствами характеризуються значним розміром дебіторської та кредиторської заборгованостей у оборотних активах і короткострокових зобов'язаннях відповідно. Загострення проблем управління заборгованістю дебіторів викликало погіршення фінансового стану у більшості вітчизняних підприємств. Тому, розробка теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо ефективного управління ризиком неповернення заборгованості дебіторами в сучасних умовах господарювання висувається як першочергове завдання.

Ефективне управління дебіторською заборгованістю підприємства передбачає розробку комплексу процедур і моделей поведінки підприємства щодо заборгованості дебіторів, його існуючих і потенційних контрагентів [2].

Дебіторська заборгованість виникає через невиконання певних зобов'язань, про які було домовлено з дебітором, перевищення виплачених податків, зборів, пені, виданих грошових сум під звіт.

Заборгованість дебіторів за товари (роботи, послуги), які не оплачені у термін, який був встановлений договором, є простроченою дебіторською заборгованістю, яка може бути як сумнівною, так і безнадійною.

Розуміння справжньої причини, чому дебітор не погашає заборгованість, допоможе правильно оцінити ситуацію і вжити правильні кроки і заходи по поверненню простроченої заборгованості в сьогоденні, усунення причин виникнення в майбутньому.

Більшість з суб'єктів господарської діяльності не в змозі організувати управління оборотними активами, яке повністю виключає існування заборгованості дебіторів, так як її створення й існування, в цілому, можна пояснити такими причинами:

- для організації-дебітора – це є можливістю для використання додаткових, а головне безкоштовних, оборотних коштів;

- для організації-кредитора – це збільшення та розширення ринку збуту товарів, робіт та послуг.

Такі кошти, котрі складають заборгованість дебіторів підприємства, вилучаються з господарського обороту, що, зовсім не сприяє фінансовому стану підприємства чи організації. Зростання заборгованості дебіторів може спричинити фінансовий крах суб'єкта господарювання, тому бухгалтерська служба має організувати відповідний контроль за станом дебіторської заборгованості, що дасть змогу забезпечити своєчасне стягнення коштів, які утворюють дебіторську заборгованість [1].

Заборгованість дебіторів розглядається в таких значеннях:

- 1) як спосіб погашення кредиторської заборгованості;
- 2) як частку продукції, яка була реалізована покупцям;
- 3) як один з елементів оборотних активів, які фінансуються за рахунок власних або позичених коштів.

Безумовно, кожному суб'єктові підприємницької діяльності треба здійснювати управління дебіторською заборгованістю. Тому керівникам організацій необхідно вирішувати наступні завдання:

- вибрати такі умови продажу, які забезпечують гарантії надходження грошових коштів;
- визначити систему знижок та надбавок для відповідних груп покупців;
- прискорити вимоги заборгованостей;
- зменшити величину бюджетних боргів;
- здійснити оцінку втрачених можливостей від використання коштів, які зосереджені у дебіторській заборгованості.

При цьому, важливе значення в системі управління одиниці господарювання має її інформаційне забезпечення, котре полягає у здійсненні аналізу й збиранні інформації про потенційного й діючого партнера (діловий імідж), аналізі

кон'юнктури ринку й оцінці фінансового стану партнера. Засадничими завданнями є збирання інформації й її аналіз, обробка, узагальнення. Цей засіб захисту від недобросовісних партнерів можливий як власними зусиллями організації, так і за допомогою зовнішніх організацій. У першому випадку організацію інформаційно-технічного забезпечення необхідно доручити двом основним підрозділам системи економічної безпеки підприємства, а саме діловій (комерційній) розвідці й підсистемі захисту. Комерційна розвідка вживання санкцій – заходи, яких вживають після прострочення платежів боржником (звернення до суду тощо) важлива тому, що з її допомогою досягають можливості попереджати опонента, а також здійснювати профілактику небажаних подій. Доцільно створити інформаційно-аналітичний підрозділ, який виконував би перше завдання інформаційно-аналітичного забезпечення управління дебіторською заборгованістю підприємства.

«Процес управління дебіторською заборгованістю повинен забезпечувати використання сучасних форм її рефінансування, мета якого є прискорення швидкості розрахунків та повернення коштів. Форми рефінансування дебіторської заборгованості підприємства це: непередбачене фінансування, факторинг, форфейтинг, облік векселів або їх продаж на фондовому ринку» [3].

Економічне становище, що склалося в Україні на сьогоднішній день, схиляє до глобальних заходів, які можуть дати можливість, щодо забезпечення управління розрахунками на принципах оптимізації інтересів підприємств-партнерів.

Список використаних джерел:

1. Барановська А. С. Оцінка ефективності дебіторської та кредиторської заборгованості / А. С. Барановська // Фінанси і кредит. – 2014. – №1. – С. 19–21.
2. Гаврилов О. М. Управління дебіторською заборгованістю : навч. посіб. / О. М. Гаврилов. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 239 с.
3. Лищенко О. Г. Аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємством / О. Г. Лищенко, Г. М. Бескоста // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. – 2014. – №10. – С. 114–117.

Кочергіна К. О.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ВРАХУВАННЯ РИЗИКУ В УПРАВЛІННІ ПРИБУТКОМ
СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Будь-яка підприємницька діяльність спрямована на досягнення економічного ефекту у виді отримання прибутку. Прибуток – це показник, який найбільш точно відображає ефективність виробництва, рівень продуктивності праці на підприємстві, обсяг та якість виготовленої продукції, а також рівень собівартості. При цьому підприємницька діяльність постійно пов'язана з ризиком. Ясна річ, що уникнути ризику можна, якщо просто відмовитись від заходу, пов'язаного з ризиком. Для підприємця уникнення ризику майже завжди означає відмову від отримання можливого прибутку. І власне тому на сьогоднішній день набувають все більшого значення проблеми дослідження факторів виникнення, а також організація та застосування механізмів і заходів нейтралізації ризиків, що мають місце у сфері управління прибутком.

У своїх наукових доробках цієї важливої теоретичної та практичної проблеми в управлінні підприємств торкалися І. В. Алексєєв, В. М. Гриньова, В. О. Занора, О. О. Орлов, І. А. Панченко, Е. В. Чернодубова, Л. О. Чорна та інші.

Ризик співвідноситься з невизначеністю у відношенні здійснення тієї чи іншої події в майбутньому. Зазвичай найбільший прибуток приносять ті операції, які пов'язані якраз з підвищеним рівнем ризику. В той же час зі збільшенням рівня ризику збільшується загроза втрати фінансової стійкості. Таким чином, основною метою управління ризиками є їх мінімізація задля уникнення або часткового зниження ймовірних фінансових втрат.

Процеси управління ризиками та управління прибутком на підприємстві тісно взаємопов'язані між собою. Під час прогнозування і планування розміру майбутнього прибутку перш за все враховується імовірність настання можливих негативних явищ, порівнюються всі можливі варіанти ризиків, їх наслідки

і розміри, а також пов'язані з ними ймовірні втрати, розглядаються варіанти з прийнятним рівнем ризику. В подальшому на цій основі під час стадій формування та розподілу прибутку впроваджують механізми захисту від непередбачених негативних подій, наприклад, у виді формування суми страхових резервів, резервного капіталу, тощо.

Під час управління прибутком на підприємстві виникають такі види ризиків як: ризик зменшення очікуваного прибутку; ризик неотримання прибутку підприємства; ризик отримання збитку.

Ризик зменшення очікуваного прибутку полягає у потенційному відхиленні отриманого прибутку від передбаченого, тобто підприємство фактично отримує менший обсяг прибутку, ніж очікувалось.

Під ризиком неотримання прибутку необхідно розуміти таку ситуацію, при якій розмір отриманого прибутку є рівним нулю. Такий стан виникає, якщо обсяг зазначених витрат такий же, як і сума отриманого доходу, і до того ж власники не одержують прибутку.

Ризик отримання збитку означає загрозу втрати прибутку, якщо в результаті своєї діяльності підприємство одержує від'ємний фінансовий результат (збиток).

Для попередження ризикових ситуацій та прийняття обґрунтованих управлінських та організаційно-технічних рішень на підприємствах доцільним є використання системи моніторингу та аналізу показників прибутковості і, крім того, впливу на них зовнішніх (ринкові, правові, адміністративні), а також внутрішніх (матеріально-технічні, організаційно-управлінські, стратегічні, інформаційні, економічні, соціальні) факторів.

Аналіз прибутковості дає змогу виявити ефективні та неефективні напрями функціонування підприємства та внести необхідні зміни. Використовуючи фінансові важелі адаптивного механізму забезпечення прибутковості передбачається оцінка кредитної, дивідендної, інноваційної, інвестиційної та податкової політики на підприємстві.

Одним із заходів запобігання появи ризиків є їх «нейтралізація». Це система заходів фінансового, організаційного та правового характеру, метою якого є зіставлення результатів підприємницької діяльності з відповідним рівнем фінансового ризику. Існують такі форми нейтралізації: страхування фінансових ризиків (самострахування і комерційне страхування), хеджування фінансових ризиків на основі похідних цінних паперів (форварди, ф'ючерси, варанти та опціони), диверсифікація фінансових ризиків (оптимізація при прийнятті управлінських рішень, метою чого є зменшення ризиків).

Таким чином, врахування ризику в управлінні прибутком суб'єкта господарювання дає змогу ідентифікувати одночасно і зовнішні, і внутрішні ризики, виявити ключові з них, розробити відповідну модель управління для їх нейтралізації, зменшення впливу та профілактики. Важливим аспектом, що сприятиме поставленим цілям, є формування якісного інформаційного забезпечення, що відповідає запитам користувачів.

В сучасних умовах господарювання актуальним для підприємств, є розробка механізму стратегічного планування, який в свою чергу є необхідним елементом ризик-орієнтованого управління та передбачає адаптивність до мінливих умов зовнішнього середовища, сприяє прийняттю вчасних адекватних управлінських рішень та впливає на ефективність управління прибутком.

Список використаних джерел:

1. Донець Л. І. Управління формуванням прибутку підприємства в умовах ринкових формування господарювання : моногр. / Л. І. Донець, С. М. Баранцева. – Донецьк : Вид-во ДНУЕТ, 2009. – 255 с.
2. Орлов О. О. Планування прибутку підприємства в умовах ринкової економіки : моногр. / О. О. Орлов, Є. Г. Рясних, Н. І. Гавловська. – Хмельницький : Вид-во ХНУ, 2009. – 155 с.
3. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – К. : КНЕУ, 2005. – 535 с.
4. Чорна О. М. Механізм управління прибутком підприємства в Україні / О. М. Чорна, О. О. Мацнева // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. – 2012. – № 1. – С. 30–31.

К. е. н. Кучеренко С. К.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МЕХАНІЗМ ПІДТРИМКИ АКТУАЛЬНОГО СТАНУ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розвиток систем бюджетування й контролінгу на вітчизняних підприємств залишається актуальним напрямком удосконалення економічного управління, оскільки ці інструменти дозволяють на новому інтеграційному рівні спрямувати діяльність різних служб і підрозділів на досягнення найважливіших завдань підприємства як цілого. Аналіз досвіду бюджетування й контролінгу свідчить, що багатьом з підприємств для успішного запровадження даних інструментів не вистачає чинного механізму підтримки діючих норм і нормативів, а отже й витрат і собівартості продукції в актуальному стані, що створює базу управління всією сукупністю показників діяльності підприємства. Сутність даного механізму полягає в тому, що у поточному порядку ведеться роздільний облік витрат по заздалегідь встановлених планових нормах та відхиленням від них, завдяки чому діючі норми й калькуляції поточної собівартості постійно відновлюються. Загальна схема планування та постійного коректування собівартості продукції із застосуванням нормативного методу має вигляд, що відображений схемою на рис. 1.

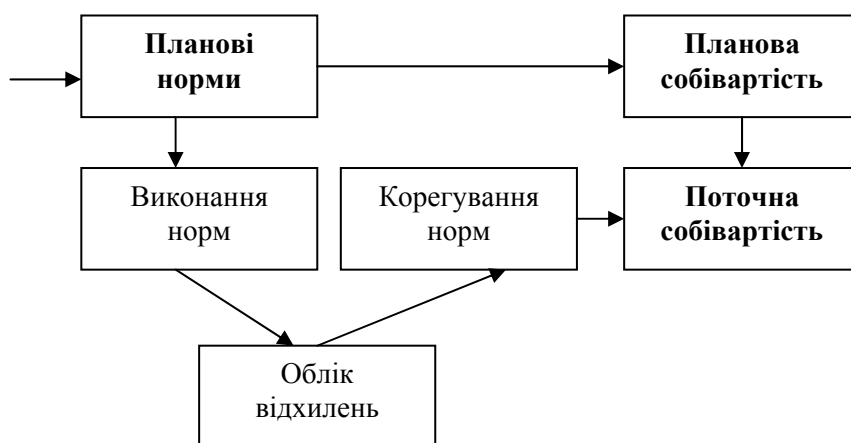


Рис. 1. Схема підтримки калькуляцій собівартості продукції в актуальному стані на основі систематичного відновлення діючих норм і нормативів

При запровадженні такої схеми поточна собівартість продукції, як і похідні від неї показники визначаються як алгебраїчна сума нормативної собівартості та встановлених відхилень від норм по кожній статті калькуляції.

Механізм корегування норм діє на основі інформації системи контролінгу, що фіксує відхилення від величин діючих норм і нормативів з усіх об'єктів використання норм: цехів, дільниць, бригад, окремих виконавців, для чого запроваджуються спеціальні форми супроводжувально-облікової документації та її відображення в системі контролінгу. Завдяки цьому в процесі моніторингу поточного ходу виробничого процесу формується інформація стосовно фактичного виконання встановлених норм і нормативів у вигляді, представленому табл. 1, на основі аналізу якої нормативне бюро економічної служби підприємства вносить корекції до діючих норм, провадить перерахунок норм та подає їх до затвердження керівництву.

Таблиця 1. Інформація щодо відхилень від встановлених норм та нормативів витрат

Цех (відділ)	Виробниче завдання					
Дільниця	Номер операції, роботи	Одиниця виміру	Кількість	Дата видання	Строк виконання	
Бригада						
Відхилення від норм (нормативів) витрат						
Вид норми, нормативу, код	Вид матеріалу, ресурсу	Кількість за нормою			Фактично	
		одиниця виміру	на одиницю продукції	на завдання	на одиницю	разом
1.						
2.						
3 і т.д.						
Дата	Посадова особа			Прізвище	Підпис	

Завдяки запровадженню такого механізму підтримки актуального стан норм і нормативів вся система бюджетування повинна сприйматися як при складанні, так і при виконанні, як подвійна: статична, побудована на основі планових норм і нормативів; гнучка, що відображає директивно змінені норми і нормативи на

основі аналізу і опрацювання сигналів про розходження фактичних результатів з плановими, які надходять частіше, ніж один раз за плановий період, у найкращому випадку – відразу, як тільки такі розходження відбулися.

Загальну схему монтування механізму підтримки економічних показників підприємства в систему його бюджетування покажемо на рис. 2.



Рис. 2. Місце механізму підтримки актуального стану економічних показників у системі бюджетування підприємства

Завдяки запровадженню механізму підтримки актуального стану економічних показників підприємства принципово вирішується проблема співвідношення фактичного й планового бюджетів, яка є центральною в ланцюгу бюджетного управління, оскільки весь контур управління вмикається в момент появи відхилень фактичного бюджету від планового. І чим частіше вмикається механізм корегування норм і нормативів тим більше фактичний бюджет відрізняється від планового.

К. е. н. Кушніренко О. А.

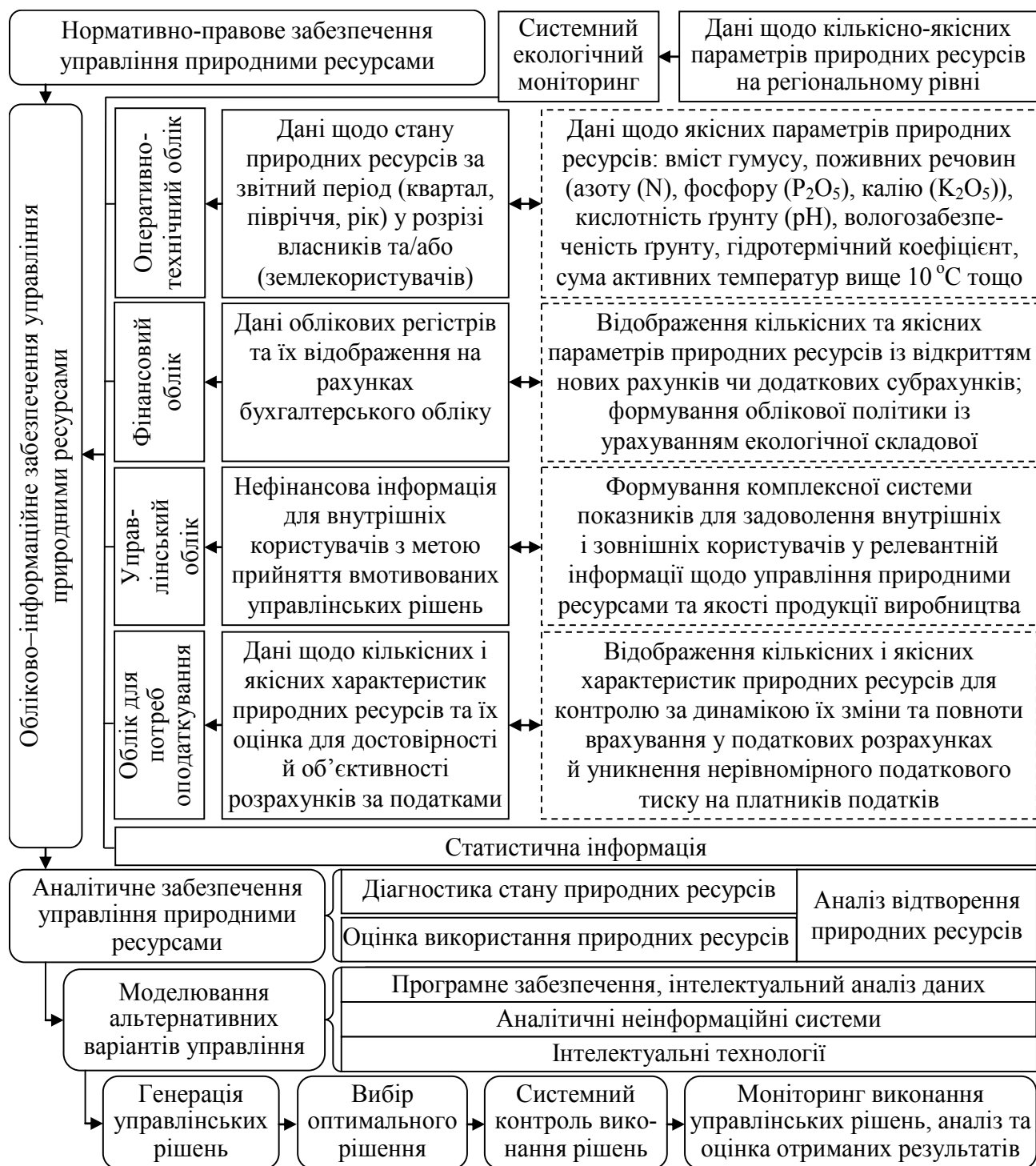
Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів та природокористування України «Ніжинський агротехнічний інститут»

**ЕКОЛОГІЧНА СКЛАДОВА БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ
ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ**

Подальше існування людської цивілізації, при якому економічний розвиток супроводжується виснажливим природокористуванням, створює небезпеку життя нинішнього та майбутнього поколінь. Більшість природних ресурсів залучені до сільськогосподарського товаровиробництва, екологічний стан якого можна визначити як незадовільний. На екологічний стан галузі впливає комплекс негативних факторів, зокрема, нересурсоощадливе використання земельних ресурсів. Загалом, проблема відносин у системі «людина – природа» є однією з найактуальніших в умовах переходу до концепції сталого розвитку суспільства. Відмова від надмірної експлуатації природи, формування потреби в її пізнанні та пошук можливостей жити в гармонії з нею – сьогодні стають ключовими принципами взаємовідносин в світі. Тому не випадково до основних напрямків державної політики з питань національної безпеки України в екологічній сфері віднесено «впровадження у виробництво сучасних, екологічно безпечних, ресурсо- та енергозберігаючих технологій, підвищення ефективності використання природних ресурсів, розвиток технологій переробки та утилізації відходів» [1].

В контексті окреслених питань особливе місце відводиться обліково-аналітичному забезпеченню управління природними ресурсами з метою забезпечення життєдіяльності людини та нарощування виробничих потужностей без заподіяння непоправної шкоди довкіллю. Наразі якісні параметри природних ресурсів та дані щодо їх забруднення не знаходять свого відображення у системі обліку, що свідчить про надмірне навантаження та розбалансування інформаційних потоків, що ускладнює ефективне управління та збільшує витрати внаслідок їх нераціонального використання [2].

З метою розширення існуючої інформації щодо природно-ресурсного потенціалу, пропонуємо систему обліково-аналітичного забезпечення управління природними ресурсами сільськогосподарських підприємств (рис. 1).



Примітка: - - - - - пропозиції щодо вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління природними ресурсами

Рис. 1. Обліково-аналітичне забезпечення управління природними ресурсами

В основу запропонованої схеми покладено підвищення інформативності про стан та якісні характеристики природних ресурсів. Актуальність запропонованої розробки підтверджується також програмними документами всесвітніх самітів зі сталого розвитку (зокрема Ріо+20), в яких наголошується, що незбалансоване і неефективне використання природних ресурсів може стати чинником виникнення серйозних соціальних та економічних проблем, політичної нестабільності та нерегульованих конфліктів між державами. Тому, природні ресурси повинні розглядатися системно, що дає змогу всебічно оцінити їх стан, використання, можливості відтворення у сільськогосподарських підприємствах та прийняття управлінських рішень із врахуванням екологічної складової. Наведені пропозиції дозволяють сформувати результативну систему обліково-інформаційного забезпечення управління природними ресурсами сільськогосподарських підприємств умовах стратегічних трансформаційних перетворень аграрної сфери тим самим підвищити їх раціональне використання і збалансоване відтворення.

Список використаних джерел:

1. Про основи національної безпеки України: Закон України від 19 червня 2003 р. № 964-IV (в останній редакції від 16 липня 2015 р. № 630-VIII від 16.07.2015 № 39) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/964-15>
2. Воляк Л. Р. Обліково-аналітичне забезпечення управління нарощенням асиміляційних можливостей відтворення природно-ресурсного потенціалу / Л. Р. Воляк // Облік і фінанси. – 2015. – № 3 (69). – С. 109–115.
3. Машкова Т. В. До оцінки якості сільськогосподарських угідь з використанням ГІС-технологій у бухгалтерському обліку / Т. В. Машкова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2015. – Вип. 4. – С. 47–51.

Лівер А. В., к. е. н. Бикова В. Г.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ
ПРИ ВИРОБНИЦТВІ СОЦІАЛЬНО ЗНАЧУЩОЇ ПРОДУКЦІЇ
В УМОВАХ КОНКРЕТНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасних ринкових умовах перед українськими виробниками гостро постає завдання пошуку шляхів забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, що потребує впровадження заходів, покликаних сприяти підвищенню ефективності використання всіх складових елементів економічної системи підприємства, зокрема матеріальних ресурсів. Оскільки матеріальні ресурси є найбільш вагомою складовою витрат виробничих підприємств, раціоналізація їх використання у разі виробництва соціально значущої продукції, якою є спортивні товари, створює передумови для обґрунтованого зниження цін останньої і забезпечення її доступності для широких верств населення. У зв'язку з цим дослідження, пов'язані з вдосконаленням організації матеріалопотоків та управління матеріальними ресурсами на виробничих підприємствах, носять актуальний характер.

Визначальною умовою зростання обсягів виробництва продукції, скорочення витрат на її виготовлення, збільшення прибутку і рентабельності, є рівень, якість і своєчасність забезпечення підприємства сировиною й матеріалами та ефективне їх використання. В цілому використання матеріальних ресурсів може носити екстенсивний або інтенсивний характер. Перший пов'язується в більшій мірі зі обсягами запасів матеріальних ресурсів, необхідних для безперебійного виробничого процесу та збільшення обсягів продукції, яка виготовляється. Другий – з раціональним використанням наявних матеріальних ресурсів, що має на меті зменшення їх кількості та обсягу за умови збереження якості продукції, що виготовляється.

З метою поліпшення використання матеріальних ресурсів необхідно визначати та оцінювати фактори та чинники, які впливають на узагальнюючі

показники їх використання: матеріаломісткість та матеріаловіддачу, прибуток на гривню матеріальних витрат, питому вагу матеріалів у собівартості продукції тощо.

Використання матеріальних ресурсів досліджувалась за інформацією підприємства ТОВ «Компанія «Спорттехніка», що входить до структури концерну «Інтер Атлетика», який є лідером українського ринку з виробництва та реалізації спортивного обладнання для дому, професійного спортивного обладнання, вуличних тренажерів для занять спортом на відкритому повітрі, дитячих ігрових комплексів.

Проведений аналіз основних техніко-економічних показав, що підприємство є прибутковим, досить динамічно розвивається, протягом 2010–2015 років спостерігалась стійка тенденція покращення усіх економічних та фінансових показників. Але було встановлено, що продукція, яку воно виготовляє, має досить високий рівень матеріаломісткості (59 до 72 % за аналізований період).

З метою зниження матеріаломісткості за рахунок раціонального використання металів на основі вдосконалення технологічних процесів було запропоновано наступні заходи:

- заміна механічної обробки деталей та конструкцій обробкою тиском, що дозволить скоротити витрати металу на 40–45%;

- більш широке використання маловідходних та безвідходних технологій, а саме імпульсного відрізання, високошвидкісної обрубки, відділення частини заготовки заживними ножами;

- використання безвідходного та маловідходного деформування, що знижує використання металу на 30% за рахунок перерозподілу об'єму металу та зменшення відходів у стружку.

За розрахунками запропоновані заходи дозволять скоротити витрати металу на 24 %, що приведе до зниження собівартості одного виробу на 19%, а рентабельності на 26% за умови незмінних цін.

Крім цього було запропоновано наступні напрямки удосконалення використання матеріальних ресурсів на ТОВ «Компанія «Спорттехніка»:

- застосування економічно обґрунтованих норм та нормативів витрачання матеріальних ресурсів;
- вдосконалення системи матеріально-технічного постачання;
- запровадження системи нормування матеріальних запасів, з метою встановлення економічно обґрунтованих норм та нормативів основних їх видів;
- постійний контроль та аналіз стану матеріальних запасів, з метою визначення: наявності матеріальних цінностей, що знаходяться на зберіганні (у випадку встановлення їх нестачі необхідно виявлення та притягнення до відповідальності винних осіб), понаднормативних обсягів запасів, з метою їх приведення до нормативних показників, наявності не використовуваних матеріальних цінностей, які доцільно реалізовувати задля зменшення видатків на їх зберігання, реальної вартості матеріальних запасів, що особливо актуально в умовах інфляції;
- впровадження системи матеріального стимулювання працівників підприємства за додержання встановлених норм та нормативів, ефективне та раціональне використання матеріальних ресурсів.

Запровадження визначених пропозицій на ТОВ «Компанія «Спорттехніка» дозволить не тільки раціоналізувати використання матеріальних ресурсів, а також покращити фінансово-економічні показники діяльності підприємства в цілому та зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку спортивних товарів. Розроблені пропозиції носять універсальний характер, тож можуть бути використанні на промислових підприємствах аналогічної сфери діяльності.

Список використаних джерел:

1. Заставенко И. В. Эффективность использования материально-сырьевых и топливно-энергетических ресурсов в национальной экономике / И. В. Заставенко, И. В. Лысенко // Сборник материалов Международной научно-практической конференции «Направления модернизации современного инновационного общества». – 2015. – С. 142–145.
2. Офіційний сайт концерну «Інтер Атлетика» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://interatletika.com>

Логвіненко О. Ю., к. е. н. Кошевий М. М.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЦІННІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Складність нинішнього економічного періоду зумовлює наукові дискусії щодо перспективних концепцій управління та моделей економічного розвитку. Незважаючи на достатній досвід щодо використання методичних підходів як для дослідження й опису процесів та явищ, так і вирішення важливих проблем управління, актуальною науковою проблемою є формування концепцій управління, які б відображали процеси глобалізації, інтелектуалізації та інформатизації економіки, її інноваційного спрямування.

Науковцями представлено ідеї економічного базису ціннісно-орієнтованого управління та концептуально визначено, що фундаментальною метою розвитку та функціонування суб'єкта підприємницької діяльності є побудова ефективної системи управління, орієнтованої на досягнення максимізації найбільш ймовірної його цінності в довгостроковому аспекті, що втілюється у ціннісно-орієнтованому управлінні. При цьому в наукових працях, присвячених питанням визначення цінності підприємств для соціо-економічної системи, виокремлено два базових підходи. Перший визначає, що основною метою є максимізація цінності для власників, відповідно цільова функція підприємства є однофакторною. Другий підхід, ґрунтуючись на теорії «зацікавлених сторін», припускає, що ця цільова управлінська функція суб'єкта господарської діяльності є багатофакторною. Крім того, у багатьох випадках дослідження стосуються вибору управлінського інструментарію лише для оцінки ринкової вартості підприємства.

Економічне обґрунтування ціннісно-орієнтованого управління базується на тому, що змістовна параметризація полягає у визначенні стратегічних управлінських завдань щодо максимізації цінності підприємства для всіх складових соціо-економічної системи, а різноаспектне оцінювання ключових факторів

нарощування цінності є основою управління підприємством. Отже, інтегруюча сутність ціннісно-орієнтованого управління полягає в забезпеченні управлінського балансу між такими функціями, як інноваційна, компетентнісна, виробничо-технологічна, інституційна, соціальна, екологічна тощо. Цей аргумент корелює з тим, що тенденції глобалізації та посилення інституційних правил ведення бізнесу (застосування міжнародних екологічних і соціальних стандартів, використання практики корпоративної соціальної відповідальності) обумовлюють вирішення підприємствами завдань щодо оцінювання ролі кількісних та якісних показників в управлінському процесі, рівня їх конкурентоспроможності шляхом збільшення вартості нематеріальних активів бізнесу та безпосереднього зв'язку кількісних і якісних показників господарської діяльності з моделями оцінювання.

Аналізуючи ключові аспекти впровадження системи VBM у діяльність підприємства, доцільно конкретизувати перелік її основних елементів і виділити з них такі: стратегічне планування – процес інтеграції ціннісно-орієнтованого управління в систему менеджменту підприємства охоплює усі сторони його діяльності та потребує значних часових рамок, тому необхідно формувати генеральні цілі з їх розбивкою у часі та за підрозділами; організаційне забезпечення – система VBM потребує максимального рівня інтегрованості різних рівнів і підрозділів організаційної структури підприємства з метою досягнення оптимальності розподілу генеральних цілей компанії; навчання і розвиток персоналу – важливе значення має усвідомлення ідеї ціннісно-орієнтованого управління працівниками реалізації та правильне розуміння ними поставлених завдань, пов'язаних з її впровадженням. Окрім того, персонал організації являє собою вагомий стратегічний ресурс формування її цінності в умовах конкурентної ринкової економіки; інвестиційна діяльність – нарощення цінності підприємства неможливо без наявності додаткових джерел розвитку компанії. Інвестиції можуть здійснюватися за рахунок власних чи залучених ресурсів та спрямовуватися на поліпшення кількісних чи якісних характеристик діяльності компанії; система стимулювання – процес досягнення запланованих результатів на різних рівнях функціонування

компанії має бути мотивованим для забезпечення максимального рівня реалізації поставлених цілей; показники виміру результатів – визначення обсягу створеної цінності компанії стає можливим лише за наявності індикаторів, що характеризують ступінь виконання запланованих показників та дають можливість визначити важелі впливу; система зворотного зв'язку – призначена для внесення коригувань у завдання стратегічного та операційного планування за даними розрахунку значень індикативних показників виміру результатів, отриманих у попередніх періодах

Таким чином можна вважати, що ціннісно-орієнтоване управління спрямоване на досягнення мети максимізації найбільш ймовірної цінності підприємства для всіх складових соціо-економічної системи у довгостроковому аспекті на основі прийняття стратегічних управлінських рішень, що базуються на ключових детермінантах цінності.

Надання сучасної інноваційної конфігурації цій концепції потребує визначення об'єктивного закономірного взаємозв'язку та систематизації детермінант, які обумовлюють формування і застосування ціннісно-орієнтованого управління, оскільки детермінанти як фактори базового порядку: по-перше, визначають, найбільш істотні сторони розвитку процесу (об'єкту), тим самим виявляючи причинно-наслідкові зв'язки між різними концепціями, які відображають окремі аспекти ціннісно-орієнтованого управління; по-друге, впливають на формування та динаміку показників діяльності підприємств, зміст і характер яких строго детермінований, що важливо при визначенні цінності підприємства для соціо-економічної системи.

Список використаних джерел:

1. Семенчук А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства за ціннісно-орієнтованими параметрами : автореф. ... дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / А. О. Семенчук. – Київ: нац. екон. ун-т, 2010. – 20 с.
2. Тис Д. Дж. Динамические способности фирмы и стратегическое управление / Д. Дж. Тис, Г. Пизано, Э. Шуен // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2003. – №4. – С. 133–183.
3. Король В. А. Про цінність і вартість в системі фінансового менеджменту [Електронний ресурс] / В. А. Король. – Режим доступу : <http://ua-stock.com/assets/files/value.pdf>

Мамчур В. М., к. е. н. Кошевий М. М.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА

Сьогодні, в умовах постійно мінливої економічної ситуації, назріла гостра необхідність у пошуку інструментів, моделей і методів, які могли б допомогти підприємствам поліпшити показники їх функціонування. Одним з найбільш ефективних інструментів, що дозволяє знизити витрати, підвищити продуктивність праці та поліпшити діяльність підприємства в цілому є оптимізація його бізнес-процесів, а саме підвищення їх ефективності.

Під оптимізацією бізнес-процесів суб'єкта пропонується розуміти комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності діючих бізнес-процесів та зміцнення наявного рівня його розвитку. Варто зазначити, що термін «оптимізація» щодо бізнес-процесів означає поліпшення їх функціонування за суб'єктивним критерієм ефективності, який визначається ситуаційно: або це можуть бути кількісні показники (прибуток, продуктивність тощо), або це може бути суб'єктивна оцінка фахівця тощо.

Підвищення ефективності бізнес-процесів суб'єкта здійснюється через відповідну мету та завдання (рис. 1). Але здійснення процесу підвищення ефективності бізнес-процесів неможливо без урахування наступних умов:

1. Наявність системи чітко виділених наявних бізнес-процесів. На початку необхідно зафіксувати діючий стан бізнес-процесів суб'єкта, оскільки якщо їх визначення на початку не буде можливим через високу мінливість, то підвищення їх ефективності також буде неможливе. В такому випадку доцільно усі бізнес-процеси сформувати заново, оцінювати їх оптимальність та покращувати їх уже як нові.

2. Оцінку оптимальності бізнес-процесів суб'єкта від часткового до загального необхідно здійснювати таким чином, щоб виявляючи окремі недоліки, поєднувати їх в групи та оперативно їх усувати. У зворотному русі – від загального до частко-

вого – доцільно застосовувати реінжиніринг бізнес-процесів, тобто комплексну та системну зміну діяльності суб'єкта.

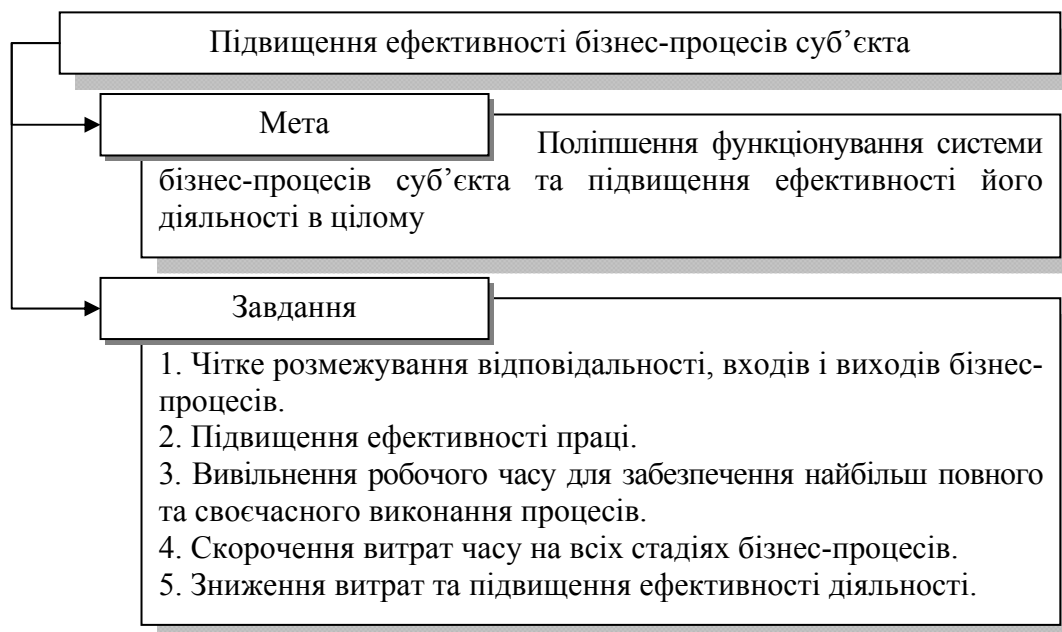


Рис. 1. Зміст мети та завдань підвищення ефективності бізнес-процесів суб'єкта

3. Рішення щодо оптимальності бізнес-процесів суб'єкта є неоднозначними за реалізацією. Тобто, велика ймовірність того, що, усуваючи неоптимальність за одним критерієм, можна суттєво його погіршити за іншим. Таким чином, необхідно вміти виявляти можливі наслідки, оцінювати їх переваги та недоліки й роботи обґрунтований вибір.

4. Оптимізація бізнес-процесів суб'єкта, як правило, не сприймається позитивно його співробітниками, оскільки їх типовим наслідком є посилення експлуатації виконавців, а тому неминучий явний та неявний опір з боку персоналу.

Виходячи з необхідності дотримання зазначених умов, пропонуються наступні етапи проведення оптимізації системи бізнес-процесів суб'єкта (рис. 2).

Основними цілями оптимізації системи бізнес-процесів суб'єкта є підвищення якості управління даним суб'єктом, зниження його операційних витрат, впровадження системи управління якістю, підвищення якості продукції й послуг та супроводження його споживачів, а також досягнення цільових показників ефективності функціонування суб'єкта в цілому.

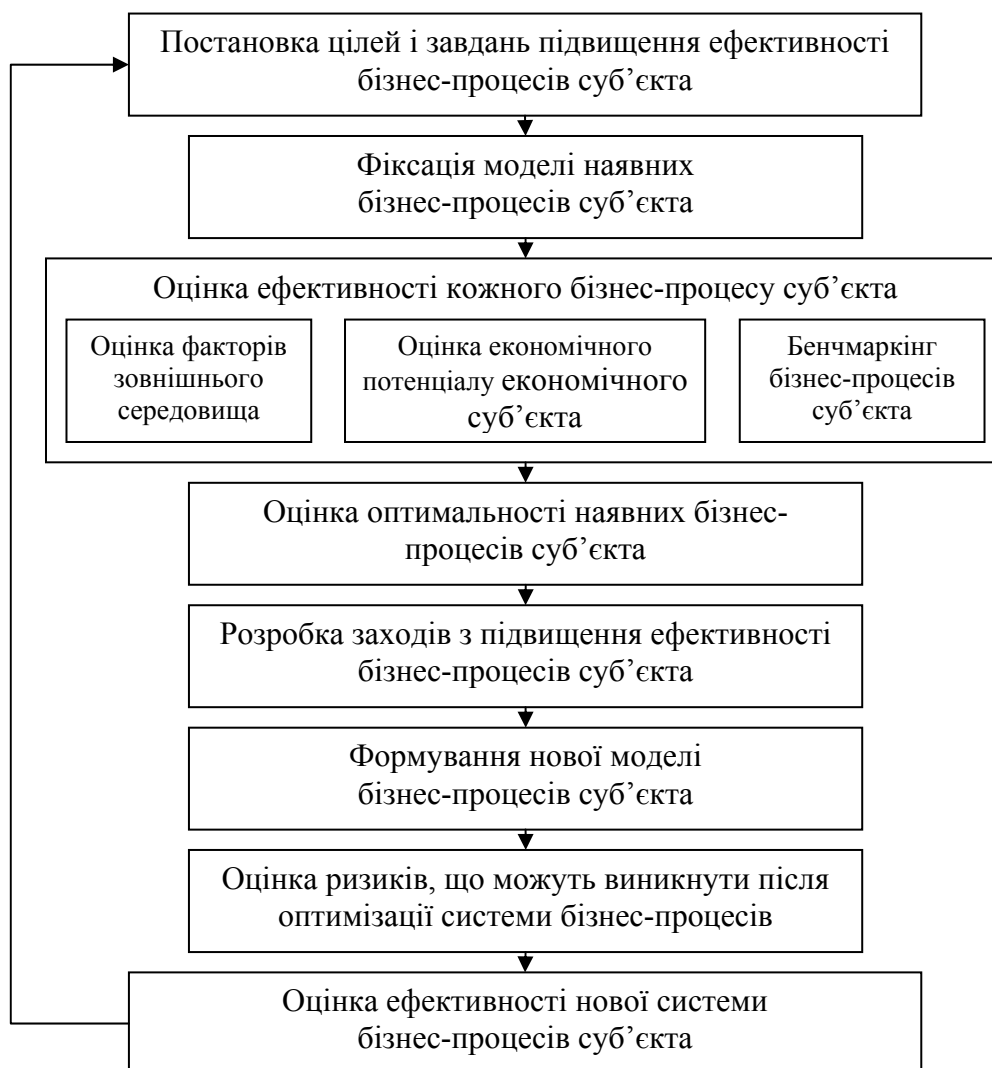


Рис. 2. Алгоритм проведення заходів з підвищення ефективності системи бізнес-процесів суб'єкта

Список використаних джерел:

1. Бьєрн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / А. Бьєрн ; пер. с англ. С. В. Ариничева. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2003. – 272 с.
2. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2004. – 408 с.
3. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Уллах. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 224 с.

Матвійчук Д. В., к. держ. упр. Величко Л. А.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

На даний час вітчизняні підприємства функціонують в постійно мінливому середовищі, що вимагає кардинально нових підходів до управління господарською діяльністю. Нестабільність економічної кон'юнктури, посилення конкуренції, підвищення вимогливості споживачів в значній мірі ускладнюють управлінський процес. В той же час ефективна та стабільна робота українських підприємств, їх розвиток оцінюються раціональним відбором стратегічних орієнтирів.

Термін «стратегія» використовується в багатьох сферах. Різноманітність трактування терміну дає розуміння складності даного поняття, що в свою чергу обумовлено не тільки великою кількістю різних об'єктів, а й різноманітністю ситуацій [1, с. 87].

На наш погляд, під «стратегією підприємства» слід розуміти систему цілей діяльності підприємства, систему методів, засобів, організаційних механізмів та інструментів їх реалізації шляхом раціонального управління процесами формування, розподілу та використання наявних ресурсів в умовах нестабільності факторів зовнішнього середовища та обмеженості ресурсів підприємства [2, с. 52].

Стратегія розвитку – це послідовне здійснення функціональних операцій, які дають специфічний результат. Таким чином, вищезазначене поняття представляє собою модель управлінських впливів, яка складається з процедур, які виконують окремі функції стратегічного менеджменту з метою створення стратегії підприємства [2, с. 48].

Оскільки будь-яке вітчизняне підприємство є унікальним за своїми характеристиками і параметрами, то і принципи стратегічного управління на кожному підприємстві є унікальними. У той же час існує ряд підходів до формування стратегії підприємства. Один з таких розкриває М. Мескон, який рекомендує виробити стратегічні альтернативи, а потім обрати з них кращу стратегію [3, с. 95].

Так, процес обґрунтування стратегії складається з декількох таких етапів: діагностика діючої стратегії; аналіз ризику; вибір стратегічних альтернатив.

На ряду з цим, важливим етапом є аналіз ймовірних можливостей і загроз з боку зовнішнього середовища, аналіз ризиків, сильних і слабких сторін організації [1, с. 110].

В аспекті аналізу місця існування організації виділяють два блоки: зовнішнє і внутрішнє середовище. У процесі взаємодії організації із першим стратегічне управління визначає яким чином повинна діяти організація в довгостроковій перспективі задля досягнення балансу із її зовнішнім середовищем [5, с. 96].

В подальшому відбувається аналіз існуючих стратегічних альтернатив. В основу кожної альтернативи покладено одну з важливих ідей розвитку організації. На основі її вибору складається стратегічний план, основою якого є концепція реалізації стратегії.

Таким чином, для вітчизняних підприємств проблема реалізації ефективної стратегії на найвищому рівні є важливим завданням, успішне виконання якого, на нашу думку, призведе до ефективної діяльності, стабільності та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств не тільки на українських ринках, але і на міжнародних ринках в цілому.

Вірно обрана стратегія управління підприємством є підґрунтям успішного розвитку підприємства, досягнення його економічної стабільності, зайняття лідируючих позицій на ринку.

Список використаних джерел:

1. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник для студентов и аспирантов вузов по специальности «Менеджмент» / О. С. Виханский. – М. : МГУ, 2003. – 432 с.
2. Гриньова В. М. Управління підприємством в умовах розвитку ринку : моногр. / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, О. М. Красноносова. – Х. : ХДЕУ, 2012. – 168 с.
3. Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
4. Гринько Т. В Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві / Т. В. Гринько // Економіст. – 2013. – №8. – С. 51–53.
5. Томпсон А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон, А. Стрикленд. – М. : Вильямс, 2007. – С. 576.

Мельник Т. П.

Дніпропетровський коледж економіки та бізнесу

Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара (Україна)

**УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Сучасні тенденції розвитку економіки та нестабільні ринкові умови створюють актуальність необхідності вибору напрямків управління та формування підприємством економічно обгрунтованої інноваційної політики. Великий інтерес до цієї проблематики в умовах вітчизняної економіки обумовлено в значній мірі позитивними результатами та яскравими прикладами впровадження інноваційних процесів в діяльність західних підприємств.

Динамічність та невизначеність ринкової економіки потребує від підприємства постійної адаптації до мінливих умов свого функціонування. У таких умовах орієнтація на інноваційний розвиток може стати єдиним прийнятним виходом для вітчизняних підприємств, який дозволить забезпечити значне підвищення конкурентоздатності та сформує нову парадигму управління на довгострокову перспективу.

Менеджмент інноваційного розвитку розглядається з точки зору систем функціонального управління, процесів прийняття управлінських рішень та організаційних систем. З позиції функціонального підходу до управління інноваційним розвитком його розглядають як комплекс певних функцій, які забезпечують використання і зміцнення потенціалу підприємства. За процесним підходом управління інноваційною діяльністю націлено на забезпечення відповідної послідовності виконання взаємопов'язаних етапів. З точки зору організаційної структури, управління інноваційною діяльністю виступає як сукупність взаємопов'язаних елементів системи управління.

Використання системного підходу до управління інноваційною діяльністю надає можливість формувати основні елементи функціонального менеджменту, які полягають у:

1. Аналізі середовища функціонування підприємства (як внутрішнього так і зовнішнього), що передбачає оцінку поточної кон'юнктури ринків та основних факторів впливу на неї.

2. Визначення шляхів та можливостей інноваційного розвитку через виконання системного співставлення отриманих результатів аналізу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

3. Аналізі і кількісній оцінці ризиків на різних етапах інноваційного розвитку й інноваційної діяльності в цілому.

4. Виділенні найголовніших напрямків діяльності шляхом визначення поточних та довгострокових, формування пріоритетних завдань, які повинні сприяти реалізації поставлених цілей.

5. Побудові організаційної структури управління інноваційною діяльністю.

6. Контролі за виконанням заходів, які спрямовано на ефективне використання інноваційного потенціалу та підготовці рішень щодо своєчасної зміни пріоритетів і пошуку нових напрямів інноваційної діяльності.

Особливості інноваційного розвитку у мінливих ринкових умовах обумовлюють необхідність побудови різноманітних моделей управління, вибір конкретної залежить від специфіки діяльності підприємства, економічного розвитку, сформованості інноваційного потенціалу.

Побудова ефективної системи управління інноваційним розвитком підприємства повинно ґрунтуватися на наступних основних принципах:

– системності, як постійної взаємодії численних елементів структури управління;

– комплексності, як взаємно обумовленого та пропорційно взаємно узгодженого розвитку системи, як єдиного цілого;

– гнучкості, як здатності швидкого реагування на зміну ринкових можливостей та загроз;

– альтернативності, як створення комплексу варіантів здійснення інноваційного розвитку в залежності від конкретної ринкової ситуації.

Урахування зазначених принципів робить управління інноваційним розвитком системою адаптивної реакції на зміну умов функціонування, засобом підвищення ефективності використання внутрішніх резервів.

Можна зробити висновок, що властивості адаптивності та інноваційності визначають необхідні та достатні умови формування конкурентоздатності як властивості підприємства, що лежить в основі його ефективності.

Стратегічна діяльність підприємства повинна орієнтуватись на розвиток його потенціалу та на поглиблення і розширення методів управління інноваційною діяльністю в конкурентному середовищі.

Поглиблення глобалізації та інформатизації бізнесу, загострення конкурентної боротьби на ринку потребує формування ефективної інноваційної політики, що ґрунтується на інтеграції підприємств та суб'єктів підприємницької діяльності, концентрації капіталів. Згідно світовому досвіду, інноваційний розвиток є безальтернативним, тому що традиційна конкуренція на зовнішньому ринку мало перспективна. Отже, лише якісно нові технології, які підтримують управлінські інновації, дозволяють створювати конкурентне середовище, у якому забезпечуються передумови отримання лідерських позицій, що сприятиме підвищенню ділової активності, економічному зростанню та збільшенню капіталізації підприємств.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т. В. Подходы к потребности предприятия во внедрении инноваций / Т. В. Гринько, А. П. Крупский// Economics, management, law: innovation strategy: Collection of scientific articles (2016, Zhengzhou, China) – Zhengzhou: Henan Science and Technology Press. – P. 109–115.
2. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навч. посіб. / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 276 с.
3. Ілляшенко С. М. Менеджмент та маркетинг інновацій : моногр. / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – 616 с.

Михайлюк М. О.

ДВНЗ «Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана» (Україна)

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ МЕТОДОВ УЧЕТА ВЫБЫТИЯ ЗАПАСОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ И ЗАРУБЕЖЬЯ

Матеріальні запаси беруть участь у всіх стадіях діяльності підприємства при чому зазнаючи безперервного відновлення. З одного боку на формування і підтримку матеріальних запасів передбачений процес створення затрат, але зникнення матеріальних запасів в цілому, або ж їх відсутність у певний момент часу може негативно відобразитися на діяльності компанії.

Сутність категорії «запаси» розглянуто в роботах К. Маркса, Л. П. Кулаковської, Ю. В. Піча, Г. В. Нашкерської та інших науковців. Методи обліку вибуття запасів досліджують К. Л. Багрій, Є. Є. Нестеренко, Є. В. Гавриличенко та інші.

Матеріальні запаси – це одна з передумов визначення політики компанії (не тільки як необхідна умова її безперебійного функціонування), а також як один з головних показників правильного вкладання них у виробництво та оборот продукції. Аналіз матеріальних запасів на виробництві як необхідна складова обліково-аналітичної системи є необхідною умовою забезпечення ефективної діяльності підприємства. Передумовою цього є розробка методик аналізу матеріальних запасів, зокрема їх використання [1, с. 51].

В науковій літературі запропоновано різні визначення категорії «запаси». Великий економічний словник розглядає «запаси» у вигляді матеріалів і продукції, складову частину оборотних фондів компанії, що відображені в активі балансу і не використовуються в даний момент у виробництві, а зберігаються на складах або в інших спеціально призначених місцях і будуть використані в подальшому при необхідності [2, с. 314]. За економічною енциклопедією «запаси» складають матеріальні ресурси, а саме: «засоби виробництва, предмети споживання, інші цінності, необхідні для забезпечення розширеного відтворення, обслуговування

сфери матеріального виробництва та задоволення потреб населення і будуть використані в майбутньому» [3, с. 583]. К. Маркс визначає «запаси» як матеріальні цінності, що зберігаються на складах постачальників (готова продукція), на проміжних і складах споживачів [4, с. 156]. Цікаве твердження пропонують Л. П. Кулаковська, Ю. В. Піча, за якими «запасами» являються предмети праці, які «утримуються для подальшого продажу за умов звичайної господарської діяльності; перебувають у процесі виробництва з метою майбутнього продажу продукту виробництва; утримуються для споживання під час виготовлення продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством» [5, с. 368]. За Г. В. Нашкерською «запасами» є оборотні активи, які використовуються переважно в одному операційному циклі діяльності компанії [6, с. 208].

З огляду на вище зазначене, ми трактуємо «запаси» як матеріали та продукцію, частину оборотних фондів компанії, які не застосовуються в певний момент часу у виробництві, але зберігаються в спеціально призначених для цього приміщеннях з метою майбутньої реалізації, споживання під час виготовлення продукції або надання послуг, управління компанією, або ж перебувають у процесі виготовлення з метою наступного продажу продукту виробництва.

Україна	ARB № 43, US GAAP (США):	Зарубіжжя:
<p>1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 9 «Запаси»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ідентифікована собівартість 1-ці запасів; - середньозважена собівартість; - ФІФО; - нормативні витрати; - ціна продажу. <p>2. Міжнародний стандарт фінансової звітності № 2 «Запаси»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - конкретна ідентифікація; - середньозважена собівартість; - ФІФО; - нормативні витрати; - роздрібні ціни 	<ul style="list-style-type: none"> - собівартість кожної 1-ці запасів; - середня собівартість; - ФІФО; - стандартна собівартість; - вартість продажу; - ЛІФО 	<ul style="list-style-type: none"> - базовий запис готових виробів (Греція); - фактичні витрати (Люксембург); - базовий запас готових та незавершених робіт (Нідерланди); - стандартна та ринкова вартість базового запасу (Португалія); - відсоток від виконання, завершення контракту (Швеція); - неповна собівартість в межах змінних витрат (Данія, Іспанія)

Рис. 1. Методи обліку вибуття запасів на підприємствах України та зарубіжжя
(складено на основі 7, с. 59; 8; 9; 10, с. 26–27)

Для оцінювання ефективності використання запасів підприємства використовують методи оцінювання вибуття запасів. Положення щодо обліку запасів згідно з Міжнародного стандарту фінансової звітності № 2 та Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 9 дещо відрізняються. Розглянемо різні методи обліку запасів України та зарубіжжя на рис. 1.

Висновки. Запаси є невід’ємною складовою функціонування підприємств. Запропоновано авторське визначення категорії «запаси». Виділено 4 групи методів обліку вибуття запасів на базі Положення (стандарту) бухгалтерського обліку № 9 «Запаси», Міжнародного стандарту фінансової звітності № 2 «Запаси», ARB № 43, US GAAP і методи обліку в інших країнах.

Список використаних джерел:

1. Багрій К. Л. Особливості аналізу ефективності використання матеріальних запасів підприємства / К. Л. Багрій // Економічні науки. Серія : Облік і фінанси. – 2010. – Вип. 7(1). – С. 50–58. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2010_7%281%29_7
2. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – 7-е изд., доп. – М. : Институт новой экономики, 2007. – 1472 с.
3. Економічна енциклопедія : у 3 т. / за ред. С. В. Мочерного. – К. : Видавничий центр «Академія», 2000. – Т. 1. – 864 с.
4. Маркс К. Г. Сочинения / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е изд. – М. : Изд-во полит. лит-ры. – Т. 24, XIV. – 690 с.
5. Кулаковська Л. П. Організація і методика аудиту : навч. посіб. / Л. П. Кулаковська, Ю. В. Піча. – К. : Каравела, 2004. – 568 с.
6. Нашкерська Г. В. Бухгалтерський облік : навч. посіб. / Г. В. Нашкерська. – К. : Центр навч. літ-ри, 2004. – 464 с.
7. Нестеренко Є. Є. Методи обліку товарно-матеріальних запасів: вітчизняний та зарубіжний досвід / Є. Є. Нестеренко // Управління розвитком. – 2013. – № 17. – С. 58–60. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_17_23
8. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>
9. Стандарти МСБО і МСФО [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://minfin.gov.ua/control/publish/article/main?art_id=92410&cat_id=92
10. Гавриличенко Є. В. Облік у зарубіжних країнах : конспект лекцій / Є. В. Гавриличенко. – Х. : ХНАМГ, 2009. – 56 с. – Режим доступу : http://eprints.kname.edu.ua/19414/1/замена_пл.2009, поз.213Л_Консп-лек-Уч-_зар-_стран-2009-213-Л-печ.pdf

Мишакова К. А.

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (Україна)

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Сьогодення України вимагає від сучасних управлінців більш поглибленого вивчення теоретичних положень й практичних підходів щодо діяльності з управління ефективністю компаній. Правильність та раціональність складання стратегій й тактик в управлінні персоналом та всім процесом роботи фірми складає основу ефективного функціонування всього життєвого циклу підприємства, його подальшого розвитку. Тому день у день економісти займаються вирішенням проблем управління, розробкою наукових підходів до менеджменту, а також впровадженням сучасних технологій у нього, задля примноження ефективності виробництва і продуктивності праці. З цього випливає, що розглядання цієї теми є актуальним на сьогоднішній день, адже кожний діяч підприємницької діяльності зацікавлений в зростанні могутності його компанії.

Видатні вчені А. М. Орлов, А. Л. Гапоненко, Б. Нільсон, В. Г. Федоренко, В. В. Ільїн розглядали в своїх наукових працях дану тему. В області вирішення проблем менеджменту українських підприємств та їх організаційної структури продуктивно працюють українські вчені: Ф. І. Хміль, Б. П. Будзан, Г. Л. Хаєт, Г. А. Дмитренко, Г. В. Щокін, О. Є. Кузьмін, В. Г. Герасимчук, Г. О. Коваленко, М. В. Туленков та інші.

Метою даної роботи є ознайомлення з новітніми технологіями в управлінні підприємствами, які є каталізаторами зростання фірми.

З розвитком і посиленням впливу науково-технічного прогресу, збільшується роль інновацій, види та кількість технологій, які сприяють появі нової продукції з новими характеристиками й критеріями, яка дуже цінується на ринку. Тому зараз спостерігається процес перебудови системи управління із традиційної виробничої й ринкової на технологічну орієнтацію, яка здатна здійснити цю ціль. Важливим фактором успіху кожної компанії стає стратегічне управління технологічним розвитком підприємства – технологічний менеджмент.

Одним з «головних напрямків перебудови менеджменту і його удосконалення стало масове використання новітньої комп'ютерної та телекомунікаційної техніки, формування на її основі високоефективних інформаційно-управлінських технологій. Засоби й методи прикладної інформатики використовуються в менеджменті. Нові технології, засновані на комп'ютерній техніці, вимагають радикальних змін організаційних структур менеджменту, його регламенту, кадрового потенціалу, системи документації, фіксування і передачі інформації. Особливе значення має впровадження інформаційного менеджменту, значно розширювальної можливості використання компаніями інформаційних ресурсів» [1].

До основних сучасних технологій менеджменту можна віднести: ERP-системи, реінжиніринг, інжиніринг, бенчмаркінг, контролінг, грейдінг.

Впровадження будь-якої технології супроводжується збільшенням витрат фірми, тому доцільно робити це поступово. Як відомо, вагома частина українських підприємств перебуває в кризовому становищі, велика кількість не мають конкурентної спроможності. Тому сьогодення українських фірм вимагає радикальних змін.

Реінжиніринг бізнес-процесів – один з найбільш ефективних інновацій в управлінській діяльності. Таку технологію доцільно застосовувати в трьох випадках: компанія знаходиться у стані глибокої кризи (кризовий реінжиніринг); компанія перебуває в задовільному стані, але прогнози щодо її розвитку невтішні; компанія намагається досягти більшого успіху, ніж її конкуренти (реінжиніринг розвитку). Для більшості українських підприємств найбільш актуальним є кризовий реінжиніринг [2].

Реінжиніринг можна віднести до радикальних технологій, тому що він передбачає відмову від застарілих правил і підходів, нехтування діючими системами, структурами й процедурами організації й радикальну зміну способів господарської діяльності. Ця технологія дозволяє за досить малий проміжок часу значно поліпшити стан компанії.

Зважаючи на всі переваги реінжинірингу бізнес-процесів, можна зробити висновок, що використання та розповсюдження даної управлінської технології – є найбільш пріоритетним завданням для підприємств України [3].

Отже, виходячи із вище зробленого аналізу, сучасні технології управління – це комплекс інноваційних та організаційних технологій, що розвиваються як еволюційно, так і революційно, дивлячись на розвиток людства та його світобачення і потреби на даний період часу нашої цивілізації.

Українська модель сучасного менеджменту знаходиться на стадії формування. Тому наразі Україна потребує впровадження саме інноваційних та інформаційних технологій у сфері менеджменту. Раціональне застосування інформаційних технологій надасть можливість скоординувати персонал, процес роботи фірми, а застосування інноваційних технологій допоможе створити сприятливе середовище для відтворення нововведень у товари чи послуги, що в сумі надалі сприятиме появі нових ринків збуту, зростанню попиту на дане благо, примноженню прибутків, а також залученню іноземних інвестицій.

Список використаних джерел:

1. Захарчин Р. М. Особливості та стратегічні завдання сучасного менеджменту організацій / Р. М. Захарчин [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/58.pdf
2. Гончарова О. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління / О. Гончарова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/151_17.pdf
3. Сторожилова У. Л. Розвиток сучасного менеджменту в Україні / У. Л. Сторожилова, Д. Г. Йолкін [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <Arhiv/EUPMG/2013/Storozhil.pdf>

Недосвітій А. С.

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (Україна)

**ПРОБЛЕМИ БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ
ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

На сьогодні біржова діяльність в Україні має характер становлення та дуже повільного розвитку. Для того, щоб ринок цінних паперів досяг високої планки необхідно здолати ряд проблем, які заважають ефективно функціонувати цій галузі, а також розробити заходи, щодо поліпшення організації біржової діяльності.

Дана тема є актуальною, так як ринок цінних паперів займає значне місце в сучасній фінансово-економічній системі, та існуючі проблеми у цій сфері потребують подальшого вивчення.

Дослідженням біржової діяльності в Україні, проблемами, які виникають у цій сфері та заходами, завдяки яким можна домогтися ефективного розвитку цієї галузі займалися багато вчених. Серед них В. Бралатан, В. Діденко, О. Савицька, Л. Грищенко, А. Приступко та інші.

Метою дослідження є аналіз сучасного стану біржового ринку в Україні та визначення перспективних варіантів вирішення проблем, які впливають на неефективне функціонування ринку цінних паперів.

В Україні на 2015 рік «(без урахування окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції) зареєстровано 555 бірж» [1]. Це набагато більше, ніж у країнах із розвинутою ринковою економікою, але пряма залежність (чим більше бірж, тим високо ефективнішим є ринок цінних паперів в країні) не працює. Прикладом можуть слугувати такі країни як Швеція, Швейцарія та Нідерланди, у яких здійснює діяльність лише одна біржа. Досвідом розвинутих країн підтверджено, що для організації успішної біржової діяльності можлива за наявності незначної кількості бірж. Багаточисельність неефективних бірж і є однією з проблем біржової діяльності України. Щоб удосконалитися в тому, що вона не єдина, необхідно розглянути інші проблеми цієї галузі.

Значними проблемами ринку цінних паперів, які не дають змогу певним чином ефективно розвиватися біржовій діяльності в Україні є:

- нестабільність економічного положення України;
- недосконалість податкового стимулювання;
- недостатня кількість професіоналів;
- недостатність фінансових ресурсів;
- непрозорість ринку цінних паперів;
- порушення прав інвесторів;
- та багато інших [2].

Україні необхідний ліквідний, надійний, прозорий і ефективно працюючий ринок, який буде здатний забезпечити реалізацію національних інтересів України. Для досягнення поставленої мети та вирішення основних проблем біржової діяльності необхідно втілити декілька ефективних заходів.

Для покращення біржової організації слід активніше долучати до біржової діяльності власників вільних грошових коштів і капітали домогосподарств. Біржі мають дати змогу людям побачити вигоду у тому, що вони вкладають фінанси у цю справу.

Як було зазначено вище, в Україні існує 555 бірж, але ця кількість не означає, що кожна з них працює та приносить прибуток. Країні необхідно провести операції скорочення значної кількості непрацюючих бірж та державного сприяння щодо покращення тих, які займають значне місце в економіці країни. Україні бажано взяти приклад з розвинених країн, та на зміну значній кількості регіональних бірж створити одну чи кілька бірж національного масштабу.

Можна зазначити, що розвиток біржової діяльності в Україні буде повільним та неефективним без залучення підтримки інвесторів. Але для цього необхідно на законодавчому рівні забезпечити захист прав інвесторів та гарантувати повернення вкладених коштів та виконання угод. А також створити систему державного та недержавного захисту прав інвесторів.

Неможна не зауважити, що законодавство грає основну роль у системі біржової діяльності, тому що саме воно регулює ринок цінних паперів. Для більш ефективної діяльності необхідно вдосконалити законодавчу базу.

У сучасному світі неможливо ефективно функціонувати без нових технологій, тому в українську біржову діяльність необхідно впровадити інформаційні технології, а також сприяти розвитку інтернет-трейдингу. Важливою умовою буде скасування низки обмежень на валютному ринку, створивши умови для хеджування валютних ризиків для інвесторів-нерезидентів.

Ще одним заходом, щодо поліпшення біржової діяльності в Україні є необхідність вдосконалення податкової системи. Тому що такі фактори як «відсутність

пільг для інвесторів, подвійне оподаткування дивідендів, плата за реєстрацію цінних паперів стримують розвиток фондового ринку й не роблять ринок цінних паперів в Україні привабливим для іноземних інвесторів» [3].

Отже, біржова діяльність має важливу роль в фінансово-економічній системі країни, але для того щоб ця галузь мала змогу ефективно функціонувати наряду з іноземними біржами, необхідно здолати велику кількість перешкод. Більшість проблем можна розв'язати, якщо покращити законодавчу базу, зробити ринок біржової діяльності в Україні прозорим та активніше залучати приватних й іноземних інвесторів. Отже, розвиток біржової діяльності в Україні має незаперечні перспективи.

Список використаних джерел:

1. Державний комітет статистики: Статистична інформація. Кількість бірж України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Гриценко Л. Л. Проблеми розвитку фондового ринку України в умовах фінансової глобалізації / Л. Л. Гриценко, В. В. Роєнко // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 2. – С. 45–51.
3. Дідик Л. М. Фондовий ринок України: проблеми та шляхи підвищення ефективності функціонування / Л. М. Дідик, Є. А. Уланова // Економічний простір. – 2008. – №19. – С. 149–160.

Нікітіна Ю. С.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Ефективність управління ресурсозбереженням на підприємстві досягається за умов створення відповідної ресурсозберігаючої системи, яка дає можливість вирішувати поставлені задачі в майбутньому, що підпорядковані подоланню невизначеності результатів та шляхів ресурсозбереження. В основі цієї системи ключовими ресурсами будуть грошові та фінансові, які використовуються для розвитку та підтримки діяльності підприємства. Необхідність ресурсозбереження

викликана браком більшості видів матеріальних ресурсів, виснаженням їх запасів в природі, значним подорожчанням видобутку та іншими факторами [2].

На сьогодні головною метою ресурсозбереження на підприємстві є проведення комплексів заходів, які включають різні напрямки діяльності задля досягнення максимальної економії і ресурсів підприємства.

Значущість системи ресурсозбереження обумовлена необхідністю раціонального та ефективного планування, управління фінансовими ресурсами, оптимізації зовнішніх джерел фінансування. Ця система потребує посилення контролю за використанням цільових коштів, маркетингом, логістикою, географічними змінами ринку збуту продукції. Рух фінансових ресурсів відбувається у формі грошових потоків. Цим самим, рух грошових коштів підприємства проходить безперервно, вони з початку заходять на рахунки підприємства, формуючи фінансові ресурси, а потім витрачаються за певними напрямками [1].

Ресурсозбереження в сучасних умовах поступово перетворюється на основну ідеологію розвитку підприємств. Рік в рік зростають обсяги використання природних ресурсів в господарському обороті, відбувається збільшення цін на продукцію, що виготовляється, знижується якість ресурсів, підвищується забруднення навколишнього середовища.

В управлінні ресурсами важливо відокремлювати чинники та резерви ресурсозбереження. Чинники показують певну сторону або окремий елемент виробництва, а резерви вказують на кількісне використання ресурсів при досягнутому розвитку продуктивних сил та науково-технічних досягнень.

Резерви енергоефективності можна віднести до процесу впровадження інновацій та розглядати як можливість покращення виробничого процесу, раціональне використання ресурсів та покращення кінцевих результатів діяльності підприємства в цілому за рахунок підвищення енерговіддачі.

Важливими є заходи, що дозволяють забезпечити більш швидке зростання темпів виробництва в порівнянні з темпами росту ресурсовитрат, за рахунок скорочення використання ресурсів, за умов незмінної якості продукції [3].

Максимізація ефективності діяльності підприємства досягається при взаємодії ресурсних та функціональних стратегій між собою та стратегіями вищих рівнів.

Застосування принципу безперервності на підприємстві дозволяє зменшити енерговитрати, забезпечити протікання всього виробничого процесу без затримок технологічних операцій, та як наслідок відсутність простою виробництва – одне з головних завдань, направлене на збільшення продуктивності та забезпечення ресурсозбереження.

На підприємствах розробляють стратегічний план ресурсозбереження, зміст якого полягає в наступному:

1. Основна мета підприємства, як правило, являє собою одержання прибутку та покращення матеріального добробуту власників;

2. Розробка встановлених цілей, що орієнтовані на досягнення головної мети підприємства, в тому числі за рахунок раціонального використання ресурсної бази та логістики, застосування технологій ресурсозберігання та енергозберігання на виробництві.

3. Аналіз впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на ресурсозбереження.

4. Розроблення заходів ресурсозбереження на підприємстві, що здійснюються за такими напрямками:

- збільшення обсягів виробництва на основі вже існуючих ресурсів, які дають можливість зменшити витрати матеріальних ресурсів та собівартість одиниці продукції, тому що сума постійних витрат залишається незмінною, а на одиницю продукції їх припадає менше;

- застосування якісних ресурсів при умові, нижчого темпу росту ціни на них порівняно з темпом росту прибутку, отриманого від їх застосування;

- проведення нормування витрат енергоресурсів, що посідає важливе місце у системі заходів, спрямованих на енергозбереження [4].

Політика ресурсозбереження на підприємствах має залежність від ефективної реалізації політики розвитку підприємства в цілому. Від цього залежить

покращення якості природокористування, що підвищує ефективність зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Список використаних джерел:

1. Мельник Л. Г. Энергоэффективность как фактор повышения экономического уровня предприятия / Л. Г. Мельник, С. В. Шевцов // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 1. – С. 154–159.
2. Сотник І. М. Управління розвитком ринку ресурсозбереження в Україні: проблеми і перспективи / І. М. Сотник, Ю. О. Мазін // Сталий розвиток економіки: Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2011. – № 4. – С. 3–8.
3. Ляшенко І. О. Управління стратегією ресурсоефективності виробничого підприємства на основі методу нечіткої логіки / І. О. Ляшенко // Сучасні підходи до управління підприємством : зб. наук. праць IV Всеукраїнської науково-практичної конференції, 11 квітня 2013 р. у двох томах. – Т. 1. – К. : НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК «Політехніка», 2013. – 266 с. – С. 122–127.
4. Криворучкіна О. В. Управління продуктивністю підприємства на засадах ресурсозбереження / О. В. Криворучкіна // Бізнес Інформ. – 2013. – №5. – С. 258–263.

Оприщенко О. Ю.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ

Наслідком кризового стану українських підприємств є виникнення надмірної, некерованої дебіторської заборгованості, яка стає актуальною проблемою в політиці управління дебіторською заборгованістю.

Сьогодні більшість українських підприємств функціонують в складних умовах дестабілізації та нестійкого внутрішнього і зовнішнього економічного середовища, подолання кризових явищ та їх наслідків. Внаслідок цього фінансові результати діяльності багатьох підприємств не адекватні очікуванням і потенціалу. Адже, загальне управління підприємством передбачає створення системи управління дебіторською заборгованістю.

В складних умовах підприємницької діяльності позачергового значення для вітчизняних підприємств стають проблеми якісного управління дебіторською заборгованістю. Розрахунки, які проведені згідно даних Державного комітету

статистики України, свідчать що дебіторська заборгованість на початок 2016 року в цілому по економіці збільшилась на 719081,8 млн грн, темп росту становив майже 40 %. Частка дебіторської заборгованості в оборотних фондах підприємств станом на 1 січня 2016 року збільшилась на 1,9 п. п. та склала 61,3 %. Найбільшого значення дебіторська заборгованість набула у промисловості – 767422,2 млн грн, а також у оптовій та роздрібній торгівлі; ремонту автотранспортних засобів та мотоциклів – 702986,9 млн грн. Їх частка в структурі дебіторської заборгованості складає 30% та 27% відповідно [1]. Такий зріст дебіторської заборгованості і її частки в оборотних активах говорить про неефективну кредитну політику господарств щодо покупців, або про зріст обсягу продажів, або про банкрутство і неплатоспроможність деяких контрагентів.

Отже, зважаючи на тенденції, що склалися в економічному розвитку України та проаналізований стан дебіторської заборгованості виникає потреба в ефективному управлінні цією заборгованістю, що забезпечить рівновагу між кредитною політикою господарств та інкасацією дебіторської заборгованості.

Проведений аналіз підприємств харчової промисловості показав, що основним видом дебіторської заборгованості є заборгованість за поставлену продукцію [2]. Специфіка виробництва, незначні строки зберігання основної частини видів продукції змушують підприємства до реалізації з відстрочкою платежів, таким чином підтримуючи планові об'єми продажів продукції та займаючи нові ніші на збутовому ринку продукції. Такий процес кредитування клієнтів веде до ризиків неповернення коштів і як слід недоотримання прибутку в результаті неякісної кредитної політики. Але застосування механізмів знижок допоможе підприємству збільшити грошові надходження та максимізувати прибуток від продажів.

Господарська діяльність підприємств шляхово-експлуатаційного господарства характеризується значною кількістю обсягу дебіторської заборгованості за реалізовані послуги. Основними замовниками послуг виступають державні організації і, як наслідок, неможливість провести кардинальні заходи у випадку порушення строків оплати.

Однією з причин виникнення дебіторської заборгованості підприємств житлово-комунального господарства є регулярні неплатежі населення, внаслідок встановлення високих тарифів на послуги. Тому для зниження дебіторської заборгованості необхідно призначати житлові субсидії громадянам, розробити мінімальні норми споживання, на які будуть встановлені мінімальні тарифи, впорядкувати систему пільг, проводити реструктуризацію боргів, впровадити жорсткіші штрафні санкції за несвоєчасну оплату, встановлювати лічильники обліку та підвищувати якість наданих послуг.

«Ефективне управління дебіторською заборгованістю повинно ґрунтуватися на розробленій кредитній політиці підприємства. В залежності від рівня прибутковості і ризику кредитної діяльності підприємства розрізняють три типи кредитної політики підприємства по відношенню до покупців продукції: консервативний, помірний і агресивний» [3]. Вибір типу кредитної політики залежить від здатності підприємства збільшувати об'єми виробництва і реалізації, від інвестування в дебіторську заборгованість, від рівня допустимого операційного і фінансового ризику. Менеджерам потрібно брати до уваги, що жорстка кредитна політика приведе до скорочення обсягів продажів, м'який варіант може спричинити наднормативне відволікання грошових коштів.

Процес створення кредитної політики припускає визначення терміну надання кредиту; величину кредиту; встановлення вартості надання кредиту; визначення порядку збору платежів та встановлення штрафів за порушення строків виконання умов договору покупцями.

Отже, з метою досягнення належного рівня фінансової стійкості та забезпечення належних стійких результатів у фінансовому оздоровленні кожне господарське підприємство повинно намагатися запобігати появи сумнівної та безнадійної дебіторської заборгованості. Важливою передумовою запобігання зазначених проблем є ефективне управління дебіторською заборгованістю та реалізація кредитної політики, яка приведе до підвищення попиту на продукцію та забезпечить максимізацію прибутку.

Список використаних джерел:

1. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Бассова О. О. Управління дебіторською заборгованістю підприємств харчової промисловості як фактор підвищення їх платоспроможності [Електронний ресурс] / О. О. Бассова, Т. С. Євпакова. – Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua>
3. Блакита Г. В. Актуальні питання управління дебіторською заборгованістю [Електронний ресурс] / Г. В. Блакита, О. Т. Бровко. – Режим доступу : <http://econjournal.vsau.org>

Осколков В. В., к. е. н. Кошевий М. М.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Для кращого розуміння сутності механізму управління конкурентоспроможністю підприємств необхідно більш детально розглянути його структуру. Так, механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його продукції є складовою організаційного, економічного та правового механізму. Господарський механізм складається із сукупності конкретних форм і методів свідомого впливу на економіку. Слід погодитися з думками Р. А. Фахтутдінова, А. М. Поддєрьогіна і І. Т. Балабанова, які включають до складу механізму ще підсистему забезпечення. До того ж варто додати, що механізм забезпечення конкурентоспроможності об'єкта слід розглядати з «позицій, функцій, що реалізуються в управлінні, методів, за допомогою яких реалізуються ці функції, а також з позицій збалансованості його структурних елементів».

У науковій літературі зустрічаються різні комбінації функцій управління. Проте у всіх комбінаціях функцій присутні планування, організація, мотивація і контроль. Тому часто використовується підхід до класифікації функцій управління, прийнятий американськими науковцями М. Х. Месконом, М. Альбертом, Ф. Хедоурі, які, виходячи з логічної послідовності виконання функцій формулювання і досягнення цілей діяльності підприємства, виділяють в якості основних первинні функції планування, організації, мотивації і контролю.

І. Т. Балабанов визначає економічний механізм «як систему дії економічних важелів», що виражається в реалізації функцій управління [1]. Він включає до складу економічного механізму такі елементи: функції управління, економічні важелі, правове, нормативне й інформаційне забезпечення. Варто погодитись з думкою Р. А. Фахтутдінова [2], який пропонує включити до складу підсистеми забезпечення також ресурсне забезпечення, яке разом з правовим, науково-методичним (нормативним) й інформаційним забезпеченням складають основу формування конкурентного потенціалу та конкурентних переваг.

А тому доцільно запропонувати наступні визначення елементів механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства:

1. Інструменти – засоби реалізації методів і функцій управління процесами перетворення ресурсів «на вході» в результати «на виході» системи для досягнення нею певної мети.

2. Важелі – комплекс інструментів управління процесами перетворення ресурсів «на вході» в результати «на виході» системи, для досягнення нею певної мети.

А тому доцільно включити до складу механізму забезпечення конкурентоспроможності ще й цільову підсистему. Таким чином, можна зробити висновок, що механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства або продукції є результатом реалізації тих або інших процесів.

Згідно з ДСТУ ISO 9001:2009 «під процесом слід розуміти діяльність, у якій використовують ресурси на «вході», якими можна управляти для перетворення їх в продукцію на «виході» системи, з метою досягнення поставлених цілей. Вихід одного процесу безпосередньо становить вхід іншого» [3]. У цьому визначенні підкреслюється цілеспрямований характер процесу, а також його зв'язок з цілями і необхідними для їх реалізації ресурсами.

Враховуючи все вище зазначене, механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідно визначити як систему досягнення конкурентоспроможності підприємства, яка уособлює в собі комплекс інструментів і засобів

реалізації методів та функцій управління, що формують важелі впливу на процеси в середині підприємства та індикатори, які дають змогу оцінити цей вплив для досягнення ним поставленої мети.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств має здійснюватись на засадах певних вихідних положень – принципів, до яких варто віднести принципи цілеспрямованості, економічної доцільності, гнучкості, дієвості, результативності, оптимальності та адекватності. Варто зауважити, що всі заходи у сфері формування і підтримання конкурентоспроможності на світовому ринку озброєння потребують належного ресурсного забезпечення (фінансового, інформаційного, трудового тощо).

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств значною мірою зумовлюється ефективним управлінням у цій сфері, яке повинно здійснюватись у певній послідовності. Зокрема, виникає необхідність у реалізації загальних функцій менеджменту: формуванні стратегічних і тактичних планів у цій сфері, організуванні діяльності, спрямованої на забезпечення конкурентоспроможності, розробленні мотиваційних механізмів стосовно персоналу підприємства та суб'єктів співпраці, контролюванні та регулюванні усіх цих процесів. Виконання функцій менеджменту завершується створенням методів менеджменту (економічних, технологічних, соціально-психологічних та адміністративних), які формують усе необхідне документальне забезпечення у сфері підвищення конкурентоспроможності підприємств. Надалі методи менеджменту трансформуються в управлінські рішення та забезпечують вплив на керовану систему.

Враховуючи це умовами та заходами забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємств є:

- вибір стратегічних перспектив розвитку;
- забезпечення пріоритетності продукції;
- організація інформаційного забезпечення управлінських процесів тощо.

Список використаних джерел:

1. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом / И. Т. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 384 с.

2. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Эксмо, 2005. – 544 с.
3. Національний стандарт України. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008) ДСТУ ISO 9001:2009. – К. : Держспоживстандарт України, 2009. – 34 с.

Панченко А. О.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

В умовах економічної і політичної нестабільності вагомим аспектом функціонування підприємств України є здійснення розрахунків з метою мінімізації операційних і фінансових ризиків. Для того, щоб підприємство мало змогу не лише підтримувати ділову активність на території даної країни, а й за її межами, воно повинно мати статус організації, яка своєчасно і в абсолютнім обсязі сплачує за усіма власними зобов'язаннями.

Активи, котрі перебувають у розпорядженні підприємства, повинні швидко перетворюватись на грошові кошти, що забезпечить безперервність руху капіталу. Саме це визначає важливість вивчення та дослідження такого показника фінансового стану підприємства, як ліквідність, щоб мати не лише методи контролю за нею, а й засоби щодо управління і її удосконалення.

Зараз вітчизняні та зарубіжні вчені, приділяють значну увагу вивченню цього поняття, серед яких: М. Д. Білик, І. А. Бланк, В. В. Ковальова, Н. В. Тарасенко, А. Д. Шеремет та інші.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю підняття ефективності виробничої діяльності підприємств шляхом удосконалення управління їх ліквідністю.

В умовах ринкового господарювання підприємству необхідно мати не лише налагоджену систему управління ним в цілому, а й досконало знати як управляти фінансовими ланками, який вигляд повинна мати структура капіталу, який рівень співвідношення між власними та залученими коштами є оптимальним.

Отже, що ж розуміють під поняттям «ліквідність підприємства» – це такий стан господарюючого суб'єкта, за якого він має достатній обсяг активів для забезпечення виконання своїх зобов'язань у повній мірі у визначений термін.

Щоб більш детально зрозуміти сутність поняття «ліквідність» необхідно оперувати ще декількома взаємопов'язаними між собою поняттями: ліквідність активу, ліквідність майна та ліквідність балансу.

Ліквідними активами, як правило, називають активи, що здатні за необхідності швидко перетворюватись на грошові кошти [1]. Ліквідність балансу – покриття зобов'язань організації наявними у його розпорядженні активами [2]. Ліквідність майна – це можливість активів прудко бути реалізованими за вартістю, наближеної до ринкової.

На ліквідність підприємства може впливати структура капіталу, стан і організація оборотних активів та джерел їх формування. Поза усяким побоюванням, гарантією вдалого піднесення підприємства є професійне управління його фінансами, а отже і ліквідністю.

При управлінні поточними активами і пасивами треба дотримуватись певних положень, а саме: визначити рівень і раціональність структури цих активів, не забувати, що при різних формах організації і діяльності, підприємства відчувають різні потреби в поточних активах для забезпечення необхідних обсягів реалізації. І друге, приділити увагу визначенню величини і структури фінансування поточних активів, бо саме джерела формування капіталу визначають ефективність його використання [3, с. 89].

Важливим завданням керівних ланок підприємства повинен бути пошук найкращого співвідношення між власним та залученим капіталом, що обумовлюється специфічністю особливостей кругообігу фондів. Щоб забезпечити виконання цього завдання, при управлінні формуванням капіталу повинні бути захищені усі права підприємства, що підкріплюється персональною відповідальністю за доцільне і дійове використання коштів, що перебувають в їх розпорядженні.

Якщо підприємство буде дотримуватись ефективного співвідношення власного та позикового капіталу, то отримає не лише ліквідні активи, а й забезпечить процес безперервного руху капіталу на всіх стадіях кругообігу, що в кінцевому результаті призведе до задоволення потреб у матеріальних і грошових ресурсах. Таке підприємство зможе невідкладно і своєчасно проводити розрахунки за своїми зобов'язаннями перед покупцями, партерами, країною та іншими суб'єктами господарювання [4].

Всі вказані вище заходи з управління активами і пасивами, повинні бути покладені на здобуття належного рівня ліквідності підприємства. Дотримання їх є запорукою майбутнього розвитку і процвітання підприємства.

Список використаних джерел:

1. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Г. В. Савицька. – Режим доступу : http://pidruchniki.com/ekonomika/ekonomichniy_analiz_diyalnosti_pidpr_-_savitska_gv
2. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання [Електронний ресурс] / О. О. Терещенко. – Режим доступу : <http://fingal.com.ua/content/view/151/54>
3. Єріна А. М. Статистичне моделювання та прогнозування : навч. посіб. / А. М. Єріна. – К.: КНЕУ, 2013. – 170 с.
4. Коваленко О. Ю. Методичні основи прогнозування фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] / О. Ю. Коваленко. – Режим доступу : http://sn-econmanag.crimea.edu/arhiv/2011/uch_24_1econ/010_kova.pdf

Піскунова Н. О.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

У будь-якій просторовій невизначеності основною метою діяльності бізнес-одиниць (поряд із виконанням соціальних функцій) є отримання доходу та прибутку. Зрозуміло, що досягнення основної мети можливе шляхом ефективного менеджменту господарюючого суб'єкта в цілому, та ефективного та якісного менеджменту грошових потоків зокрема.

Темі управління грошовими потоками, їх сутності, особливостям аналізу та оцінки, моделям оптимізації тощо приділено багато уваги як з боку вітчизняних науковців, так і з боку іноземних фахівців. Серед них можна виділити І. О. Бланка, В. І. Терьохіна, Н. А. Подгорнова, В. Н. Кургузова, С. А. Кузнецова, В. М. Вареника, А. Г. Балдинюка, О. М. Деменіну, І. П. Магдич, В. Н. Вареника, І. О. Макаренко, С. Е. Барикіна, Ю. О. Єрешко та інших.

Маючи на меті ефективне та якісне управління грошовими потоками і розрахунку мінімального, максимального та середнього залишків грошових засобів використовуються різні моделі та прийоми цільового регулювання грошових потоків, серед яких можна виділити модель Баумоля, модель Міллера-Орра, модель Стоуна, метод Монте-Карло, моделі Ю. В. Козиря, Л. Т. Снітко, модель Є. Ю. Крижевської, модель кредитної лінії, модель накопичення заборгованості, нейрон-мережева модель та інші [1, с. 23–24; 2, с. 336].

Кожній моделі притаманні специфічні особливості застосування, переваги та недоліки. Визначальними для застосування тієї чи іншої моделі також є і первинні умови, в яких знаходиться господарюючий суб'єкт, а поряд із цим і особливості його діяльності.

Серед методів, що найкраще підходять для визначення політики управління грошовими коштами, виділяють:

– метод управління стану грошової готівки – контроль за співвідношенням балансового значення грошової готівки у розмірі обігового капіталу. Коефіцієнт (відсоток) готівкових засобів від обігового капіталу.

– показник швидкість обігу готівки,

– модель Баумоля, модель Міллера-Орра [3, с. 88].

Поряд із перспективним стратегічним плануванням має місце і тактичний менеджмент грошових потоків. Для реалізації тактичних цілей може стати у нагоді використання, розробка та побудова платіжного календаря, а також касове планування.

А. Г. Балдинюк визначає платіжний календар як найбільш ефективний і надійний інструмент оперативного управління грошовими потоками на підприємстві [4, с. 23].

Розуміння сутності застосування розглянутих вище моделей із деталізацією особливостей діяльності підприємства дадуть змогу обрати необхідну модель та забезпечити ефективне управління грошовими потоками.

Список використаних джерел:

1. Терехин В. И. Эффективность моделирования денежных средств на российских предприятиях / В. И. Терехин, Н. А. Подгорнова // Финансовый менеджмент. – 2011. – № 2. – С. 23–31.
2. Барыкин С. Е. Логистическая методология управления финансами корпорации / С. Е. Барыкин // Аудит и финансовый анализ. – 2007. – № 5. – С. 330–348.
3. Кургузова В. Н. Финансовые методы управления денежными потоками предприятия / В. Н. Кургузова // Академічний огляд. – 2005. – № 1. – С. 87–90.
4. Балдинюк А. Г. Розробка ефективного платіжного календаря для контролю інвестиційних потоків підприємства / А. Г. Балдинюк // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 10. – С. 22–24.

Покровська Н. М.

Національний технічний університет

«Київський політехнічний інститут» (Україна)

АНАЛІЗ ЧИННИКІВ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА В МАШИНОБУДУВАННІ

Машинобудівна галузь належить до стратегічних господарських сфер держави. Вона багато в чому є індикатором стану економіки країни. Для прискорення економічного зростання машинобудування, підвищення ступеню його адаптованості до змін зовнішнього середовища необхідною умовою є активізація інтенсифікації виробництва як системного процесу застосування найбільш дієвих чинників з метою забезпечення безперервного приросту виробництва й підвищення його ефективності.

Інтенсифікація виробництва як системи залежить від інтенсифікації її функціональних модулів (підсистем), що дає можливість сконцентрувати увагу на цілісності структури виробництва, комплексності проблем і необхідності їх вивчення в єдності; зорієнтувати управління виробництвом на кінцеві результати діяльності в умовах швидко мінливого зовнішнього середовища; розробити ефективну стратегію діяльності виробництва.

За результатами аналізу літературних джерел, а також враховуючи наявну статистичну звітність машинобудівних підприємств, основними функціональними модулями, які доцільно розглядати при здійсненні оцінювання їх інтенсифікації, є: виробничо-технологічний, фінансовий, ресурсний, маркетинговий-управлінський та інноваційно-інвестиційний.

Вхідними параметрами (факторами) моделі інтенсифікації виробництва як системи є ресурси, зосереджені у кожному її функціональному модулі (підсистемі). Виходом є результат – продукція, послуги, прибуток, рівень соціального розвитку.

Показники діяльності функціональних модулів слід обирати, використовуючи загальнодоступну (насамперед, статистичну) інформацію щодо фінансово-господарської діяльності підприємств і галузей в цілому, а також ті показники, що є запропонованими до використання у аналізі більшістю науковців [1–3]. Обрані часткові показники оцінювання інтенсифікації функціональних модулів машинобудівного виробництва наведені в табл. 1.

Всі часткові показники, що взяті в основу дослідження, поділяються на стимулятори (ті, що позитивно впливають на розвиток виробництва), і на дестимулятори (ті, що гальмують його розвиток). Це дозволить в подальшому регулювати вектори розвитку через стимулювання позитивних впливів та мінімізації дії дестимуляторів.

Після вибору часткових показників необхідно провести розрахунок комплексних показників оцінювання рівня інтенсифікації функціональних модулів виробництва та інтегрального показника оцінювання інтенсифікації виробництва як функції відповідних комплексних показників. Інтерпретацію та аналіз

результатів оцінювання рівня інтенсифікації машинобудівних виробництв доцільно здійснити за шкалою інтервалів інтегрального показника, використавши метод групування отриманих даних [4].

Таблиця 1. Часткові показники оцінювання інтенсифікації функціональних модулів виробництва

Частковий показник	Тип показника в системі оцінювання інтенсифікації
Виробничо-технологічний функціональний модуль	
Темпи зростання продуктивності праці	Стимулятор
Темпи зростання рентабельності продукції	Стимулятор
Коефіцієнт випередження темпів зростання продуктивності праці над темпами зростання середньої заробітної плати	Стимулятор
Темпи зростання коефіцієнта придатності основних засобів	Стимулятор
Темпи зростання коефіцієнта фондovіддачі	Стимулятор
Ресурсний функціональний модуль	
Темпи зростання коефіцієнта матеріалovіддачі	Стимулятор
Темпи зростання частки матеріальних витрат у операційних витратах	Дестимулятор
Темпи зростання коефіцієнта фондоозброєності праці	Стимулятор
Темпи зростання коефіцієнта зарплатомісткості продукції	Дестимулятор
Темпи зростання середньорічної заробітної плати	Стимулятор
Фінансовий функціональний модуль	
Темпи зростання коефіцієнта фінансової незалежності (автономії)	Стимулятор
Темпи зростання коефіцієнта фінансової стабільності	Стимулятор
Темпи зростання коефіцієнта абсолютної ліквідності	Стимулятор
Темпи зростання коефіцієнта поточної ліквідності	Стимулятор
Маркетингово-управлінський функціональний модуль	
Темпи зростання рентабельності продажів	Стимулятор
Темпи зростання прибутку на гривню адміністративних витрат	Стимулятор
Темпи зростання прибутку на гривню витрат на збут	Стимулятор
Темпи зростання коефіцієнта затовареності готовою продукцією	Дестимулятор
Інноваційно-інвестиційний функціональний модуль	
Темпи зростання коефіцієнта оновлення основних засобів	Стимулятор
Темпи зростання коефіцієнта зносу основних засобів	Дестимулятор
Темпи зростання частки капітальних інвестицій в машинобудування регіону	Стимулятор

Таким чином, оцінювання інтенсифікації машинобудівного виробництва через систему часткових, комплексних та інтегрального показників дасть можливість оцінити рівень інтенсифікації виробництва як системи, виявити тенденції подальшого розвитку, дозволить знайти резерви для інтенсифікації чинників

виробництва, які є стимуляторами, та вжити заходи щодо нівелювання впливу дестимуляторів.

Список використаних джерел:

1. Ковальчук С. В. Інноваційні підходи до стратегічного управління підприємством / С. В. Ковальчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 5, т. 4. – С. 37–46. – Режим доступу : <http://elar.khnu.km.ua/jspui/handle/123456789/3081>
2. Квятковська Л. А. Комплексний підхід до оцінки ефективності управління підприємством / Л. А. Квятковська, Л. Д. Воробйова // Вісник ХПІ. – 2013. – №50 (1023). – С. 67–75.
3. Побережна Н. М. Оцінювання ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівних підприємств і визначення стратегічних напрямів його розвитку / Н. М. Побережна // Бізнес Інформ. – 2012. – № 9. – С. 214–220. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2012_9_45
4. Теория статистики : учеб. / ред. проф. Г. П. Громыко. – М. : ИНФРА–М., 2002. – 414 с.

Росошик Ю. С.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ГОТЕЛЮ
НА ЙОГО ЕФЕКТИВНІСТЬ**

Організаційна культура – це модель ключових цінностей, вірувань і норм, спільних для всіх членів колективу, які передають новим членам колективу як істинні та єдино правильні. Це своєрідна аура організації, що об'єднує всі підрозділи й всіх членів колективу в єдиний організм, який злагоджено функціонує за визначеними правилами та процедурами й по суті спрямований на досягнення спільної мети [1].

Організаційна культура складає основу підприємства, сприяє згуртуванню колективу, формує у працівників почуття відповідальності за роботу. Тобто вона сприяє злагодженій та ефективній діяльності трудового колективу і, таким чином, підвищує ефективність діяльності організації.

Саме тому питання впливу організаційної культури готелю на його ефективність є досить актуальним та потребує подальшого дослідження.

На сьогоднішній день індустрія гостинності може задовольнити навіть найвибагливіші смаки. Споживачі ставлять все вищі вимоги до якості обслуговування в готелях. У зв'язку з цим керівництво готелів повинне постійно досягати нових цілей, розвивати своє підприємство, підтримувати його конкурентоспроможність на ринку. Одним з найважливіших кроків для цього є розвиток організаційної культури.

Організаційна культура готелю сприяє досягненню стратегічних цілей, підтриманню конкурентоспроможності на ринку готельних послуг. Безумовно, організаційну культуру створює керівництво, яке повинне зробити так, щоб поведінка та діяльність працівників повністю відповідала цілям та стратегії готелю.

Організаційна культура готелю включає в себе декілька найголовніших аспектів. По-перше, для кожного підприємства сфери гостинності головним пріоритетом є співробітники, які безпосередньо контактують з клієнтами готелю. Привітна посмішка, ввічливе обслуговування, індивідуальний підхід до кожного клієнта, володіння інформацією про всі процеси, що відбуваються в готелі – ось ті основні критерії, яких повинен дотримуватися персонал. Нині розвиток сфери обслуговування характеризується турботливим ставленням до своїх співробітників, адже «чим краще компанія буде ставитися до своїх співробітників, тим краще співробітники будуть ставитися до клієнтів». Саме так звучить девіз найбільш затребуваної готельної мережі у світі Marriott [2].

Крім того, велика увага повинна приділятися зовнішньому вигляду персоналу готелю. Найголовнішими його складовими є універсальна форма, охайність і чистота зачіски, вбрання та взуття. Обов'язки та поведінка персоналу в різних ситуаціях, у тому числі конфліктних, повинні бути буквально прописані в стандартах. Важливе місце посідає формування стресостійкості працівників. Періодично співробітники повинні відвідувати різноманітні тренінги, а також підвищувати свою кваліфікацію.

Також керівництву готелю необхідно постійно вдосконалювати систему мотивації персоналу та проводити різноманітні заходи задля згуртування колективу.

По-друге, у сфері гостинності важливим аспектом формування організаційної культури є стандартизація. У готельному бізнесі для ефективної діяльності все повинно бути регламентовано. Успіх великих готельних ланцюгів полягає в тому, що вони мають свій фірмовий стиль, який знаходить відображення у всіх готелях мережі.

Наприклад, стиль мережі Westin простежується в кожному з готелів ланцюга. Це мережа готелів, яку однозначно можна зарахувати до готелів бізнес-класу. Керівництво передбачило все, щоб ділові люди були забезпечені всім необхідним: від Інтернету до конференц-залів. Для економії часу функціонують пункти експрес-реєстрації.

Сервіс знаходиться на дуже високому рівні: «якщо клієнт не хоче тренуватися в загальному фітнес-залі, тренажер можуть встановити йому в номер, а для ранкових пробіжок виділити консьєржа, який складе йому компанію. У номерах фірмові ліжка, які забезпечують надзвичайно комфортний сон. Готелі цієї мережі відомі ще й тим, що вони першими повністю заборонили куріння на своїй території» [3].

По-третє, готельному підприємству необхідно не просто підтримувати свою конкурентоспроможність, а надавати послуги більш високої якості, ніж у конкурентів, необхідно не тільки задовольняти потреби гостей, а перевершувати їхні очікування. Важливим аспектом діяльності індустрії гостинності є вміння передбачати бажання клієнтів та задовольняти їх.

Отже, організаційна культура готелю має значний вплив на його ефективність. Вона включає в себе ставлення до співробітників, запровадження правил, норм та традицій готелю, формування стандартів обслуговування та системи управління якістю. Саме правильне дотримання всіх цих аспектів сприяє ефективній діяльності готельного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кальніцька М. О. Вплив організаційної культури на інноваційний потенціал підприємства / М. О. Кальніцька // Вісник Дніпропетровського університету. – 2015. – № 5. – С. 4.

2. Фуколова Ю. Інженери обслуговування / Ю. Фуколова // Секрет Фірми. – 2008. – № 18. – С. 250.
3. Чем отличается Хилтон от Шератона? Основные отличия главных гостиничных сетей [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.epronto.ru/articles/20>

К. е. н. Савіцька Г. П.

Державний економіко-технологічний університет транспорту (Україна)

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ДОХОДІВ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ

Існуюча довготривалий час монополізація на залізничному транспорті обумовила пріоритетність використання традиційних методів планування доходів, що базувались на тенденціях їх зміни без урахування впливу ринкових факторів [1; 2]. Аналіз сучасного стану конкуренції на ринку транспортних послуг свідчить про необхідність розробки та застосування нових методів планування, які б враховували обсяги перевезень вантажів залізничним транспортом, рівень доходності вантажів, величину можливого недоотримання доходів, обсяг виробництва вантажів, середню відстань перевезень та їхні зміни в прогнозованому періоді.

Для підвищення обґрунтованості управлінських рішень на основі альтернативних варіантів формування доходів пропонуються формувати «портфель» вантажних перевезень як база для вироблення різних варіантів формування доходів і подальшого їх прогнозування та планування, що припускає формування певних обмежень та припущень. При цьому під «портфелем» пропонується розуміти сукупність вантажів, що перевозяться підприємствами залізничного транспорту.

Припущення щодо формування оптимального «портфеля» вантажних перевезень повинно здійснюватись на основі накопичених даних та отриманих результатів про закономірності функціонування ринку вантажних перевезень. На основі проведених досліджень, можна сформулювати такі припущення щодо

необхідності формування оптимального «портфеля»: доходність вантажних перевезень характеризується волатильністю, що відбивається на процесах формування загальної суми доходів; тенденції обсягів перевезень вантажів, що склалися у минулому і теперішньому часі можна використовувати для прогнозування майбутніх доходів; суб'єкт управління (підприємство залізничного транспорту) є найбільш впливовим та зацікавленим учасником на транспортному ринку, що має важелі впливу на доходність вантажних перевезень шляхом застосування відповідних інструментів сегменто-орієнтованого управління [3]; майбутні доходи від вантажних перевезень будуть визначатися однією ключовою невизначеністю внутрішнього середовища (встановлення тарифів) та однією – зовнішнього (обсяги перевезень вантажів, їх структура).

Обмеження щодо формування оптимального «портфеля» вантажних перевезень є сукупністю співвідношень та умов, що характеризують «портфель» у взаємозв'язку із зовнішніми факторами. На основі проведених досліджень можна сформулювати таку систему обмежень формування «портфеля»: максимізація доходності вантажних перевезень можливе тільки у результаті поступової оптимізації структури вантажопотоків, а також впровадження системи стимулювання споживачів транспортних послуг користуватися послугами підприємств залізничного транспорту; встановлення гнучкого рівня тарифів по вантажних перевезеннях не можливе без дерегулювання тарифів в частині вагонної складової тарифу; формування оптимального «портфеля» можлива лише з урахуванням можливої величини недоотримання доходів; вантажі, які виділені в «портфелі» як пріоритетні будуть генерувати найбільший рівень доходів; підприємства зацікавлені зменшувати частку перевезень у низько дохідному сегменті для збільшення доходності «портфеля» вантажних перевезень.

Сформований «портфель» вантажних перевезень підприємств залізничного транспорту, а також виділена сукупність припущень та обмежень дозволить спрогнозувати об'ємні та вартісні показники роботи підприємств залізничного транспорту, на основі чого розробити реалістичні плани по доходах та вантажним

перевезенням, що забезпечить повноту та максимізацію надходжень доходів від вантажних перевезень.

Таким чином, доходи отримані в результаті сегменто-орієнтованого управління доходністю вантажних перевезень визначаються в цілому для ПАТ «Укрзалізниця», проте внесок в їх кінцеву величину вносить кожен структурний підрозділ окремої філії [3]. Для досягнення запланованих цілей управління доходами ПАТ «Укрзалізниця» варто на етапі планування встановити необхідну величину доходу для кожної філії, що здійснюють вантажні перевезення. Ключовим фактором досягнення визначеного рівня доходів підприємств залізничного транспорту є складання плану із запланованими цільовими показниками. В якості цільового показника пропонується використовувати доходність «портфеля» вантажних перевезень, що надає можливість спроектувати результати оптимізації доходності вантажних перевезень в методологію планування виробничо-економічних показників підприємств залізничного транспорту.

Формування ефективних підходів до планування виробничо-економічних показників діяльності особливо актуально в умовах діючої системи планування, що характеризується єдністю бюджетів всіх підприємств залізничного транспорту, які забезпечують виконання плану роботи ПАТ «Укрзалізниця». ПАТ «Укрзалізниця» в своїй структурі має широкомасштабну мережу філій та підприємств.

Список використаних джерел:

1. Богомоллова Н. І. Удосконалення фінансового планування на залізничному транспорті / Н. І. Богомоллова, О. О. Кравченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 34. – С. 164–167.
2. Кравченко О. О. Сценарне фінансове планування і прогнозування на залізничному транспорті: теорія і практика : моногр. / О. О. Кравченко. – К. : ДЕТУТ, 2013. – 300 с.
3. Савіцька Г. П. Впровадження сегменто-орієнтованого управління доходністю вантажних перевезень на підприємствах залізничного транспорту / Г. П. Савіцька // Зб. наук. праць ДЕТУТ: Серія «Економіка і управління». – К. : ДЕТУТ, 2015. – Вип. 34. – С. 144–154.

Савченко К. С.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ

Сферу охорони здоров'я в Україні на сьогоднішній день можна віднести до найбільш кризових та проблемних в країні, тому вона потребує невідкладного реформування та модернізації. Основною проблемою є невідповідність української системи охорони здоров'я сучасним вимогам охорони здоров'я передових країн.

Слід зазначити, що за роки незалежності України система охорони здоров'я пройшла, на превеликий жаль, досить негативний шлях. Скорочення лікувальних закладів (рис. 1), зниження рівня матеріальної бази, забезпечення недостатньо досвідченими фахівцями, особливо в сільській місцевості, привели до тотального зниження рівня якості надання медичних послуг.

Заданими Міністерства охорони здоров'я [1] на 2015 рік в Україні існує 1,8 тис. лікарняних закладів. У 2010 році таких закладів в країні існувало 2,8 тис., а на початку незалежності України закладів охорони здоров'я нараховувалось 3,9 тис. Детальніше динаміку кількості лікарняних закладів в Україні наведено на рис. 1.

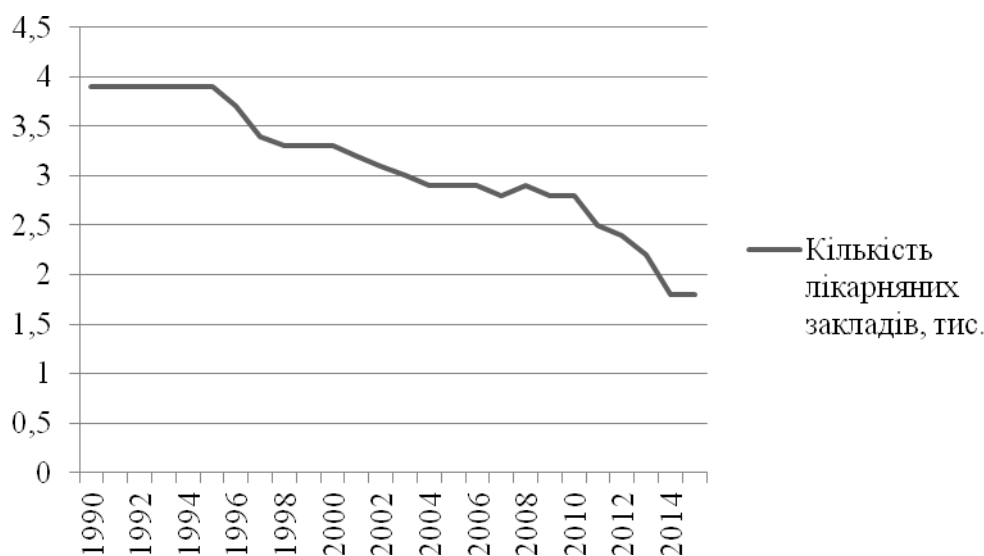


Рис. 1. Динаміка кількості лікарняних закладів України за 1990–2015 рр.

Причинами для реформування є погіршення стану здоров'я населення, високого рівня смертності працездатного населення, скорочення строку життя та різні матеріальні можливості отримання громадянами потрібного медичного обслуговування [2].

З перших років незалежності в Україні почалось реформування в усіх сферах суспільного життя, включаючи систему охорони здоров'я. Будь-яка реформа повинна мати фундаментальне нормативно-правове забезпечення, яке визначатиме принципи діяльності як окремого економічного суб'єкту, так і системи в цілому.

Функціонування сфери охорони здоров'я в Україні регламентується цілим рядом законодавчих, підзаконних актів та нормативних документів. Для аналізу нормативно-законодавчого забезпечення охорони здоров'я, розглянемо систему законодавчого регулювання охорони здоров'я. Дана система складається з наступних основних нормативно-правових актів: Конституція України (ст.49 – право на охорону здоров'я, медичну допомогу і медичне страхування); галузеві кодекси(які містять загальні норми, що застосовуються в медичній діяльності); Закон України «Основи законодавства України про охорону здоров'я»; закони, що регулюють окремі підсфери охорони здоров'я, такі як психіатрична допомога, донорство тощо; акти, прийняті центральними та місцевими органами державної виконавчої влади.

У 2011 році Верховна Рада України прийняла закони, які дали початок реформуванню системи охорони здоров'я, яке продовжується до сьогодні. Встановлюється, що в залежності від кількості населення і статистичних даних захворюваності, будуть формуватися лікувальні установи в тій кількості і з тим обсягом медичних послуг, які необхідні для обслуговування певної території [3].

В результаті реформування системи охорони здоров'я привело її до розподілу на декілька рівнів: первинну медико-санітарна допомогу, вторинну та третинну.

Важливим чинником вдалого реформування системи охорони здоров'я є реформування фінансування цієї сфери.

Згідно з «Концепцією реформи фінансування системи охорони здоров'я, для України пропонується модель національного солідарного медичного

страхування, яка базується на досвіді функціонування систем охорони здоров'я у Центральній та Східній Європі» [4]. Ця модель передбачає розмірні витрати на лікування зі 100% покриттям застрахованих громадян.

Згідно концепції реформи, всі громадяни України матимуть право на отримання пакету медичної допомоги, який гарантуватиметься державою. Гарантований пакет медичної допомоги повинен буде щорічно переглядатися і публікуватися. Зокрема, в гарантований пакет увійде первинна і екстрена медична допомога. Система страхування покриватиме вартість медичних послуг повністю або частково. У разі часткової сплати за послуги або ліки, людина буде здійснювати офіційну співоплату, розмір якої буде чітко визначений для всієї країни [4].

Остаточна реалізація моделі очікується в 2020 році. До 2018 року має бути створена спеціальна служба, яка повинна закупати послуги первинної меддопомоги [5].

Також треба зазначити, що реформування системи охорони здоров'я України має забезпечити розуміння та потребу в переході від концепції лікування захворювань до концепції підвищення тривалості життя, збереження та зміцнення здоров'я українських громадян.

Будь-яке реформування є складним процесом, який вимагає поступових та чітко визначених дій. Реформування системи охорони здоров'я вимагає не тільки змін у фінансуванні, але й у забезпеченні соціального захисту, перепідготовки фахівців, розробки досконалої інформаційної системи, інвестування в розвиток науково-медичного спрямування закладів охорони здоров'я.

Сьогодні процес реформування системи охорони здоров'я рухається вперед, і той пакет документів, який підготували Міністерство охорони здоров'я України сумісно з представниками учбових медичних та наукових закладів України дозволяє здійснювати впевнені кроки до закінчення реформування системи.

Запропоновані дії будуть реальні, якщо їх підтримують не тільки органи державної влади та місцевого самоврядування, але й медична громадськість

і все українське суспільство, що дозволить зробити процес позитивних змін в системі медичного забезпечення населення реальним і незворотнім.

Список використаних джерел:

1. Центр медичної статистики МОЗ України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>
2. Щорічна доповідь про стан охорони здоров'я населення, санітарно-епідемічну ситуацію та результати діяльності системи охорони здоров'я України. 2014 рік / за ред. О. Квіташвілі ; МОЗ України, ДУ «УІСД МОЗ України». – К., 2015. – 460 с.
3. Закон України «Про внесення змін до Основ законодавства України про охорону здоров'я щодо удосконалення надання медичної допомоги» від 07.07.2011 № 3611-VI
4. Розпорядження Кабінету міністрів України «Про схвалення Концепції реформи фінансування системи охорони здоров'я» від 30.11.2016 № 1013-р
5. Фундамент медичинской реформи в Украине до 2020 года: Какие инициативы Минздрава сегодня поддержал Кабмин [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://112.ua/statji/fundament-medicinskoj-reformy-v-ukraine-do-2020-goda-kakie-iniciativy-minzdrava-segodnya-podderzhal-kabmin-356261.html>

Спицька К. В., к. держ. упр. Величко Л. А.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ**

За останні 15 років досить суттєво погіршилась соціально-економічна ситуація в Україні. Тому для сучасної економіки характерні деякі особливості, які необхідно враховувати при грамотному управлінні підприємством. Вплив соціально-економічного клімату в колективі на ефективність його роботи активно вивчався протягом ХХ-ХХІ століття багатьма вченими, а саме: Л. Акером, К. Баталем, Дж. Бойєттом, Д. Майерсом, М. Мельником та ін. А також ці питання розглядалися представниками різних течій і шкіл в економічній науці, такими як: А. Сміт, Д. Рікардо, Ж.-Б. Сей, К. Маркс, А. Маршалл, Дж. М. Кейнс, М. Фрідмен та іншими. Серед вітчизняних фахівців, які також вивчали теоретичні аспекти в економічній та соціальній сферах України були О. М. Балакірева, О. І. Барановський, О. Д. Вовчак, А. С. Гальчинський, В. М. Геєць, Е. М. Лібанова та інші [1; 2].

В наш час в умовах високої конкуренції лідирують ті підприємства, які мають високоякісне виробництво певних благ або послуг, а це неможливо без високого рівня організації персоналу. Важливе значення в організації робочої сили мають соціально-психологічні аспекти. Тому ми вважаємо, що управління персоналом стає основою управління всього підприємства. При ефективному використанні індивідуальних та психологічних особливостей працівників можна забезпечити високу продуктивність праці.

Враховуючи національні особливості соціально-економічного стану України, є необхідність сформулювати сучасні соціально-психологічні методи мотивації та управління персоналом [2]. Специфіка цих методів найчастіше полягає у використанні неформальних факторів впливу. Для цього керівництву необхідно зосередити увагу на створенні оптимального психологічного клімату.

За дослідженнями Інститута Геллапа 63% працівників світу незадоволені тим, де працюють, 24% взагалі незадоволені і лише 13% – цілком задоволені. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) в 2014 році провела дослідження, яке вказує на те, що самозайняті щасливіші, ніж наймані працівники. Головна умова задоволеності роботою – це психологічні аспекти. Це є необхідним для робітника, щоб бути впевненим у подальшому розвитку перспектив. В Україні лише 10 % населення задоволені своєю роботою.



Рис. 1. Кількість претендентів на одну вакансію в Україні [3]

Основним мотивуючим фактором при виборі роботи є заробітна платня. З 1 січня 2017 р. офіційно встановлена мінімальна заробітна плата – 3200 грн. Але, незважаючи на підвищення заробітної плати, кількість бажаючих зайняти ту чи іншу посаду значно зменшились. Проаналізувавши пропозиції роботодавців сайту work.ua ми прийшли до висновку, що один із факторів, який пояснює цю ситуацію – це вилучення з заявок на вакантні місця пропозиції соціального пакету та зменшення акцентування уваги на соціально-психологічних перевагах, які надає робота у тому чи іншому колективі [3].

Соціально-психологічні фактори мотивації до роботи є дуже важливими для будь-якого підприємства, а різноманітні форми мотивації вказують на те, що людина є не тільки робітником підприємства, а й особистістю, членом суспільства, споживачем. Тому підходи до формування мотиваційних моделей повинні враховувати цей важливий соціальний аспект.

Список використаних джерел:

1. Рульєв В. А. Управління персоналом : навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостянська. – К. : Кондор, 2012 – 310 с.
2. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Л. Г. Шморгун. – К. : Знання, 2010. – 452 с.
3. Державна служба зайнятості. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.dcz.gov.ua/control/uk/statdatacatalog/list/category?cat_id=30543

Стрепетова А. М., к. е. н. Кошевий М. М.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА, ЇЇ ПОНЯТТЯ
ТА ПРИЗНАЧЕННЯ**

Базовим елементом забезпечення ефективного функціонування підприємства є його економічна політика. Але, як правило, економічну політику прийнято розглядати на макрорівні, однак за сьогоднішніх господарювання та необхідності підприємств самостійно приймати стратегічні та управлінські рішення, швидко

адаптуватися до змінних умов зовнішнього середовища, набуття ними гнучкості, питання економічної політики підприємства набувають більш вагомого значення.

Одним з основних напрямків підвищення ефективності діяльності підприємства є розробка та реалізація його економічної політики. Для того, щоб говорити про можливі напрями розвитку підприємства за рахунок реалізації його економічної політики, варто докладніше зупинитися на сучасних підходах до розуміння цієї економічної категорії.

Аналіз вітчизняної та закордонної літератури з питань формування економічної політики підприємств, дозволив зробити висновки про неоднозначність підходів щодо визначення сутності економічної політики. Жодне з існуючих визначень «економічної політики» не відображає повністю її сутності та одночасно з цим науковці розглядають економічну політику лише як інструментарій управління, тобто як сукупність задач, цілей, засобів, способів, напрямів, пріоритетів, орієнтирів розвитку підприємства, способів досягнення цілей, загальне керівництво до дій та прийняття рішень співробітниками підприємства. Найчастіше дана категорія зустрічається в працях, що присвячені проблемам державного управління.

Широко розповсюджена думка, що категорія «політика» є тільки прерогативою держави та державних органів. Так, цілий ряд економічних словників подають визначення політики, як діяльність виключно держави та державних установ у відповідності із цілями та інтересами країни. У відповідності із цим підходом економічна політика поділяється на структурну, інвестиційну, фінансово-кредитну, податкову, соціальну, зовнішньоекономічну, науково-технічну, бюджетну, промислову, інноваційну, екологічну тощо. Водночас, визнається, що підприємство може здійснювати, наприклад, власну збутову політику. Такий підхід виключає можливість підприємств самостійно визначати цілі, а отже і стратегію, і залишає їм свободу дій тільки зі збуту продукції.

На наш погляд, більш сучасним виглядає інше тлумачення політики підприємства, у відповідності з яким «політика визначає напрями і методи

діяльності підприємства, його стиль та поведінку». Цей підхід найбільш органічно відповідає концепції стратегічного планування підприємств, а саме: «політика підприємства є певним етапом стратегічного планування і пов'язана із такими діями керівництва, які полегшують досягнення цілей».

Отже, економічна політика підприємства – це сукупність заходів і методів управління підприємства, яка включає в себе маркетингову, інноваційну, інвестиційну, кадрову, фінансову та інші політики у відповідності до економічної стратегії підприємства.

Відповідно до даного визначення економічної політики стратегія є скоріше інструмент, а стратегічне планування – механізм реалізації економічної політики. Причому необхідно зауважити, що застосування стратегічного підходу при реалізації економічної політики вважається більшістю фахівців найбільш оптимальним підходом, але не єдиним.

Економічна політика підприємства поділяється на зовнішню та внутрішню. Зовнішня економічна політика зорієнтована на забезпечення прийняття та виконання адекватних управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища. Завданням внутрішньої економічної політики підприємства є забезпечення сталого розвитку підприємства завдяки підвищенню ефективності реалізації фінансової, інвестиційної, інноваційної політик, покращення кадрового забезпечення, успішної реалізації маркетингових програм тощо.

Виходячи з тверджень та видів економічної політики підприємства, можна зробити висновок, що для кожного сучасного підприємства в сучасних умовах нестабільного середовища є необхідним розроблення та запровадження раціональної економічної політики розвитку з метою досягнення ефективних результатів своєї діяльності та конкурентоспроможності підприємства.

Економічна політика підприємства, як будь-яка система, має свій об'єкт та суб'єкт. Об'єктом економічної політики підприємства є потреби та інтереси власників підприємства. Суб'єктом економічної політики підприємства, який формує і здійснює економічну стратегію, є власне керівництво та співробітники підприємства.

Отже, економічна політика підприємства певного виду господарської діяльності повинна враховувати особливості галузі та інші властиві тільки певному виду господарсько-економічної діяльності чинники негативного та позитивного впливу.

Узагальнюючи все зазначене, необхідно визначити економічну політику підприємства як систему положень та елементів, що зумовлені інтересами та потребами певних категорій індивідуумів або їх груп, які визначають особливості господарсько-економічної діяльності підприємства і впливають на склад та характеристики елементів внутрішнього середовища підприємства та її взаємодію з суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища з метою задоволення потреб споживачів конкретної галузі економіки.

Список використаних джерел:

1. Савіна Г. Г. Методологія і практика формування соціально-економічної політики на підприємствах легкої промисловості : моногр. / Г. Г. Савіна. – Херсон : Херсонський державний технічний університет, 2004. – 300 с.
2. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : моногр. / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.
3. Тищенко А. Н. Экономическая результативность деятельности предприятий : моногр. / А. Н. Тищенко, Н. А. Кизим, Л. В. Догадайло. – Х. : Издательский Дом «ИНЖЭК», 2005. – 169 с.

Ткаченко Н. В.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РЕАЛІЗАЦІЯ ЦІЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ АДАПТАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ

Проблеми адаптації підприємств різних форм власності до ринкових умов, можливості їх оптимального розвитку мають велике теоретичне і практичне значення. Це підтверджує як сучасна економічна література, так і роботи вчених більш раннього періоду, в яких проблема ризику відноситься до числа найбільш актуальних. В даний час домінує системний підхід до визначення факторів

зростання і резервів розвитку виробництва: підприємство має розглядатися з одного боку як елемент макросистеми економіки, з іншого боку, як самостійна система, описана основними факторами виробництва.

Підприємство існує у зовнішньому середовищі, елементи якого надають безперервний вплив на результати його роботи. Так підприємство не може існувати поза тим, що відбувається в цілому в економіці країни. На думку ряду вітчизняних економістів необхідне стабільне і стійке функціонування життєздатної і економічно доцільною частини виробничого сектора економіки, передбачає формування і реалізацію адекватної моделі поведінки промислового підприємства. У ринковій економіці кожне успішне підприємство знаходиться в стані перманентних змін: продукції, технології, системи управління, організації виробництва та ін. [1]. Тому необхідна теорія і практика для управління змінами, трансформаціями, бо це дозволяє пристосуватися до ринку як до динамічної системи. Відповідно до концепції формування та розвитку адаптивного інноваційного управління мета адаптації повинна узгоджуватися з метою підприємства та основними завданнями для її досягнення, причому у кожного підприємства повинна бути своя система адаптивного управління, сформована його менеджментом, виходячи з актуальних виключно для нього проблем і завдань, тоді можемо сформулювати загальну задачу адаптивного управління [2]. Основна мета – це створення адекватної системи управління, здатної швидко реагувати на динаміку ринку і пристосовувати внутрішні параметри підприємства до конкретної ринкової ситуації (постановку головної мети з розробкою стратегії розвитку й її реалізацією).

Адаптація організації передбачає: по-перше, забезпечення життєдіяльності організації в конкурентному зовнішньому середовищі; по-друге, зміна форм поведінки (за рахунок внутрішніх трансформацій); по-третє, модифікації структури організації при збереженні ядра бізнесу [3]. В умовах ринку підприємство не може функціонувати на тривалий час на одному, однаково якісному рівні. З'являється потреба у формуванні гнучкого механізму управління підприємством.

Тобто адаптаційний механізм управління підприємством – це комплекс складових елементів, технологія діяльності та оргструктура для досягнення адекватної реакції підприємства на сигнали зовнішнього середовища. Виробник повинен самостійно існувати і розвиватися, пристосовуючись до умов, що змінюються, повинен працювати гнучко і системно, використовувати всі можливості, кошти, інструменти для перемоги в жорсткій конкурентній боротьбі. При цьому найважливіші умови успішної адаптації: економічність і постійне вдосконалення виробництва (краща якість при менших витратах); стабілізація і розширення ринків збуту (резерв потужності); гнучка технологія, оновлення продукції (скорочення термінів запуску і виробничого циклу); творче соціальне середовище (якісна робота, відповідальність і дисципліна працівників). У нових макроекономічних умовах основною ідеєю поведінки промислових підприємств стає вироблення ефективної адаптаційної моделі, при якій господарюючі суб'єкти, з функціональної складової промислового комплексу, повинні перетворитися в самоналаштовану соціально-економічну систему. Основним регулятором цієї системи є особлива умова, коли продукція підприємства користується попитом.

Процес адаптації підприємства – багатосторонній, комплексний: 1) це адаптація продукту до споживчого попиту; 2) це адаптація виробництва до інновацій, НТП; 3) це адаптація кадрів до змін динаміки; 4) це адаптація системи управління; 5) це адаптація загальної структури підприємства [3]. Отже, підприємство слід розглядати не тільки як низове, але і як основну ланку ринкової економіки. У цьому випадку на перше місце має бути поставлене питання про цілі, результати функціонування і розвитку, і критерії оцінки досягнення цих цілей. Управління сучасним підприємством – це побудова моделі: система → завдання → середа → кошти. Головне в сучасній моделі управління підприємством – чітке формулювання цілей, узгодженість дій і конкретний розподіл функцій, а так само, перехід від окремих елементів до системних управлінських рішень. Постановка цілей є найважливішим фактором досягнення організацією успіху, тому що при цьому інтегруються всі наміри організації, система цілей

відображає собою різноманіття інтересів на підприємстві, при цьому особливу роль відіграє економічні інтереси (прибуток, дивіденди, оплата праці). Різноманіття і систематизація цілей виробничо-господарської діяльності робить важливим питання про пріоритетність, послідовності їх реалізації, на основі їх відносної самостійності, з одного боку, і періодичної співвідпорядкованості, з іншого. І в цьому важливе значення набуває адаптаційна модель управління підприємством.

Список використаних джерел:

1. Войтун Т. В. Інноваційна адаптивність: економічний зміст, основні підходи до трактування / Т. В. Войтун // Економіка та держава. – 2014. – № 1. – С. 92–94.
2. Гринько Т. В. Основи управління адаптивним інноваційним розвитком підприємства / Т. В. Гринько // Проблеми економіки. – 2011. – №3. – С. 94–97.
3. Шергіна Л. А. Основні аспекти адаптації в умовах інноваційного розвитку підприємства / Л. А. Шергіна // Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку. – К. : КНЕУ, 2016. – С. 144–146.

Федотова М. О., к. е. н. Кучеренко С. К.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ
ТРАНСПОРТНОГО ГОСПОДАРСТВА**

Нині сучасні господарюючі суб'єкти в процесі своєї господарської діяльності відправляють та отримують велику кількість різних вантажів. Так, процеси перевезення сировини та матеріалів, готової продукції, перевезення відходів виробництва здійснюються транспортом, наявним суб'єкта промисловості. В свою чергу, транспортне господарство забезпечує ритмічне протікання всього виробничого процесу на промисловому підприємстві.

Організувати діяльність промислового підприємства неможливо без роботи внутрішньозаводського транспорту. Всі галузі економіки в першу чергу залежать від транспортних перевезень. В наш час неможливо уявити підприємство в різних сферах діяльності без роботи транспортного господарства. Вищезазначені

обставини пояснюють актуальність обраної теми дослідження. До вимог, які забезпечують ефективну роботу транспорту промислового підприємства можна віднести те, що транспортні засоби повинні відповідати міцності вантажопотоків, розмірам та властивостям вантажів; вони мають безперечно відповідати технологічним особливостям процесів виробництва та забезпечувати високу продуктивність праці. Одними з основних задач транспортного господарства будь-якого господарюючого суб'єкта в нашій державі є здійснення безперебійного транспортування усіх вантажів відповідно до виробничого процесу, утримання транспортних засобів у працездатному стані, а також зменшення витрат на транспортні та вантажно-розвантажувальні роботи на підприємстві з метою підвищення ефективності його діяльності.

Раціональна організація транспортного господарства господарюючого суб'єкта є суттєвою причиною зниження витрат на виробництво продукції та відповідно збільшення розміру його прибутку. У залежності від виду та особливостей технологічних процесів та типів виробництв на підприємствах використовуються різні транспортні засоби [1].

Одним із важливих завдань діяльності транспортного господарства слід вважати наявність процесів координації з роботою підприємств залізничного транспорту, а також з підприємствами автомобільного транспорту зовнішньої мережі вантажоперевезень. Високий рівень організації заводського транспорту та його своєчасне функціонування безпосередньо впливають на ритмічність виробництва та собівартість виготовляємої продукції. Витрати на утримання транспортного господарства та транспортування вантажів складають на машинобудівних підприємствах до 6–9,5 % у кошторисах витрат на виробництво [2, с. 286]. Саме тому одним з ключових завдань транспортного господарства на вітчизняному підприємстві є безперебійне переміщення вузлів, деталей, напівфабрикатів, сировини під час виробництва з мінімальною собівартістю транспортних операцій. Вирішення цієї задачі обумовлює певні вимоги, виконання яких зможе забезпечити ефективну діяльність не тільки самого внутрішньозаводського транспорту, але й виробничих процесів з виготовлення готової продукції.

Структура транспортного господарства залежить від обсягу внутрішньозаводських та зовнішніх перевезень, типу виробництва, маси та габаритів транспортних засобів тощо. Своєчасне виконання завдань по перевезенню вантажів гідного рівня якості при виконанні виробничих процесів, високий рівень організації роботи транспорту є основними критеріями високоякісного та точного функціонування транспортного господарства вітчизняного підприємства.

Раціональна його організація вирішує питання координації транспортних процесів з технологічними процесами підприємства, забезпеченню необхідних перевезень по внутрішньозаводському та зовнішньому кооперуванню, постачанню необхідних матеріалів, напівфабрикатів і сировини для роботи підприємства, а також для збуту готової продукції.

Організація транспорту на підприємстві є дуже важлива, як в середині підприємницького господарства, так і за його межами. Основними шляхами підвищення ефективності функціонування транспортного господарства господарюючого суб'єкта є: упровадження автоматизованих систем управління транспортом; механізація та автоматизація транспортних операцій; застосування уніфікованої тари в процесі господарської діяльності; впровадження єдиної виробничо-транспортної технології; спеціалізація засобів міжцехового транспорту та ін.

При організації перевезень насамперед, необхідно враховувати усю сукупність найдрібніших чинників, таких як: номенклатура матеріалів, оборотність вантажів, зберігання та видача їх зі складу, комплектування, упаковка, контроль, вид транспорту тощо.

Найперспективнішим напрямом оптимізації перевезень вантажів є розвиток технологій, які об'єднували б переваги інформаційних технологій, логіки та математичного програмування. Таким чином, нами було виявлено, що технічний стан транспорту також є головним шляхом успіху транспортного господарства. Якщо більш детально, то дуже багато грошей витрачається на ремонт та обслуговування транспортних засобів. На жаль, в нашій країні немає програм щодо поліпшення якості дорожнього покриття, раціонального використання палива,

які б створювали умови для більш ефективного та раціонального використання транспортних засобів.

Список використаних джерел:

1. Семенов В. М. Интенсификация производственных процессов: Техническое обслуживание производства / В. М. Семенов, В. И. Козырев, Р. З. Акбердин и др. ; под общ. ред. В. М. Семенова. – М. : Машиностроение, 1993. – 352 с.
2. Капінос Г. І. Операційний менеджмент : навч. посіб. / Г. І. Капінос, І. В. Бабій. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 352 с.

Чернета С. І., д. е. н. Гринько Т. В.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Працюючи в сучасних нестабільних економічних умовах, підприємства можуть досягти успіху, але треба розуміти, що для цього необхідно вчасно передбачати зміни та вчасно приймати адаптивні заходи щодо них. Підприємство будь-якого напрямку завжди залежить від середовища в якому воно знаходиться.

Ступінь залежності підприємства від стану середовища визначається тим, в якій мірі воно змушене перебудовувати свої технології, продукцію, перекваліфікувати персонал, змінювати системи управління в залежності від зміни потреб споживачів або дій конкурентів [1, с. 217].

Пошук нових підходів до управління діяльністю підприємства називають – стратегічним менеджментом. Він в свою чергу являє собою процес управління та підтримання відповідності між стратегічними цілями підприємства та його потенціалом і можливостями, які існують у зовнішньому середовищі. Далеко не всі керівники підприємств бачать зміст у створенні довгострокової стратегії, а це в свою чергу призводить до того, що виникаючі проблеми вирішуються екстрено і інколи не завжди вірно.

У випадку застосування стратегічного управління на підприємстві, постійно буде фіксуватися інформація про те, що підприємство повинно робити в даний час, щоб досягти бажаної мети у майбутньому, виходячи при цьому з того, що оточення й умови функціонування підприємства будуть змінюватися. При цьому слід мати на увазі, що вибір стратегії і її виконання є основними частинами стратегічного управління [1, с. 217].

Створення стратегії розвитку підприємства здійснюється поетапно. Основною умовою розробки ефективної стратегії розвитку українських підприємств необхідно зробити повне і всебічне врахування дестабілізуючого впливу держави на їх діяльність і існування. Наведемо етапи розробки стратегії розвитку на українських підприємствах:

1. Формулювання та усвідомлення місії підприємства.
2. Вивчення, збір інформації та аналіз про зовнішнє середовище і оцінка ступеня його впливу на підприємство.
3. Оцінка сильних та слабких сторін підприємства (проведення SWOT-аналізу).
4. Формування системи стратегічних цілей підприємства.
5. Розробка стратегічних альтернатив розвитку підприємства.
6. Проведення заходів, що спрямовані на реалізацію сформованої стратегії.
7. Контроль за процесом реалізації стратегії.
8. Оцінка реалізації стратегії та врахування недоліків реалізації при розробці наступної або зміні існуючої [2, с. 111].

Платформою для перспективного розвитку підприємства є стратегічне управління. План дій приймає виключно власник підприємства або уповноважений ним підприємець, що буде відповідальний за результати господарської діяльності. Повністю змінюється роль планування в системі управління підприємством. Виконання плану не є самою ціллю підприємства, а виконує роль засобу ефективної організації роботи фірми. Затверджений план повинен корегуватися в залежності від ситуацій на ринку.

На сьогоднішній день, першоджерелами у формуванні підходів стратегічного менеджменту на національних підприємствах є запозичення з праць зарубіжних

науковців і практик американських, східних і європейських холдингових підприємств з огляду на те, що Україна ще не володіє великим досвідом у даній сфері. Побудова стратегічних планів підприємств в Україні має складатися не стільки зі швидкої віддачі інвестицій, з росту вартості акцій чи з охоплення нових зовнішньоекономічних ринків, скільки з урахуванням загальної економічної кризи, незадовільного стану виробничих потужностей тощо. Лише успішне розуміння методів і підходів сучасного стратегічного менеджменту з урахуванням ризику виникнення кризових обставин і його успішне використання дозволить підприємствам працювати стабільно та забезпечить їм гарні можливості щодо зростання [3, с. 183].

Отже, перспективи розвитку системи управління діяльністю підприємства на території України не є занадто яскравими, якщо власники не почнуть формувати стратегії розвитку для своїх підприємств. На українських підприємствах запровадження системи стратегічного менеджменту повинно бути пов'язане з великою кількістю проблем, зокрема з усвідомленням того, що для досягнення поставлених цілей необхідно в комплексі вирішувати поточні і стратегічні завдання. Однак, підприємство, яке має стратегію розвитку та запроваджує стратегічний менеджмент, завжди має можливість поводитися послідовно і системно, а це збільшує імовірність досягнення поставленої мети.

Список використаних джерел:

1. Піхур І. В. Розвиток системи управління підприємством в нестабільному конкурентному середовищі / І. В. Піхур // Хмельницький інститут соціальних технологій ВМУРоЛ «Україна». – С. 217–220.
2. Хацер М. В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави / М. В. Хацер // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014. – №3(27). – С. 109–111.
3. Тараненко С. М. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління на українських промислових підприємствах / С. М. Тараненко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2, Т. 2. – С. 182–186.

Чорненька В. Г., Курінна І. Г.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**КОНЦЕПЦІЯ ПОСТІЙНОГО ПОКРАЩЕННЯ KAIZEN
ЯК ПЕРСПЕКТИВНЕ СПРЯМУВАННЯ В ПОДОЛАННІ КРИЗИ
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ**

В умовах економічної кризи, політичній нестабільності та соціальній напруженості гостро стоїть питання про підтримання підприємств на рівні, що по меншій мірі означає їх не збиткове існування.

Актуальними стоять питання про введення нових технологій, впровадження нової продукції та оптимізація роботи менеджменту організацій. На сьогоднішній день існує ціла низка нововведень, що позитивним чином впливають на розвиток підприємств.

Досить великий відсоток експертів з розвитку бізнесу вважають, що успіх підприємств, чи то металургійних чи фармацевтичних чи харчових залежить від якості продукції, що випускається. Таким чином гостро стоїть питання менеджменту якості.

Одним із перспективних принципів організації роботи підприємства з акцентом на удосконалення та підтримання якості є концепція KAIZEN.

Кайдзен – поняття, похідне від японських слів kai – зміна, і дзен – добре або на краще. «Дана концепція вважається сучасною, але вона була запроваджена в Японії на підприємствах під час відновлення економіки після Другої світової війни і перевірена роками на ефективність в мегакомпаніях, таких як «Toyota», «Nissan», «Canon», «Honda». Власники даних компаній вистояли економічну кризу завдяки концепції постійного покращення і стали лідерами ринку» [1].

Концепція кайдзен – це концепція забезпечення постійних поліпшень у всіх аспектах діяльності підприємства або його окремих підрозділів за рахунок внутрішніх резервів, без залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів.

Ідеї системи кайдзен викладені Масаакі Імаїа в однойменній книзі, яка вийшла в світ в Англії в 1986 році. Основні з них:

– «кайдзен виходить з того, що немає підприємства без проблем, допомагає вирішити ці проблеми шляхом розвитку такої культури праці, коли кожен працівник не штрафується за проблему, а ручається, що її не буде»;

– «кайдзен-стратегія ґрунтується на визнанні того, що менеджмент, метою якого є отримання прибутку, повинен ставити своїм завданням задоволення клієнта і його вимог»;

– «кайдзен – це стратегія вдосконалення, орієнтована на клієнта»;

– «кайдзен виходить з того, що вся діяльність підприємства в результаті повинна вести до підвищення задоволеності клієнта» [2].

За допомогою системи японського менеджменту досягаються важливі цілі для підприємства – зменшення втрат, задоволення вимог споживача, підвищення якості продукції, зменшення інноваційних витрат та ін.

Основою управління кайдзен є дві головні функції: підтримки і вдосконалення. Підтримка – це дії, що направлені на забезпечення стандартів: технологічних, організаційних та операційних. Їх підтримка досягається за рахунок трудової дисципліни та постійного навчання робітників. «Удосконалення – це заходи щодо поліпшення існуючих стандартів. Отже, уявлення про управління в системі японського менеджменту зводиться до підтримання та поліпшення стандартів діяльності підприємств» [2].

Важливо, що ідеї щодо удосконалення управління підприємства в цілому, виробництва і якості продукції може висунути будь-який співробітник даної компанії, тобто якщо ідея цікава, то вона повинна бути розглянута керівництвом фірми, таким чином зростає рівень ідей, пропозицій. Плюс даної системи полягає в тому, що простий працівник із низу ієрархії може помітити помилки і шляхи вирішення даного питання, чого керівник чи провідні менеджери не мають змогу помітити.

Слід зазначити, що «основа метода кайдзен складається з 5 ключових елементів «5 S»: *Seiri* – акуратність; *Seiton* – порядок; *Seiso* – чистота; *Seiketsu* – стандартизація; *Shitsuke* – дисципліна [3].

Переконливим доказом ефективності концепції є порівняння рівня раціоналізму на підприємствах в Японії і в західних країнах. За даними міжнародної організації економічної співпраці і розвитку (ОЕСР): в 1989 році в Японії було впроваджено 83% всіх раціоналізаторських пропозицій, тоді як у Німеччині – 40 %, а в США – лише 30%. У Німеччині на одного працівника в рік припадає 0,15 раціоналізаторських пропозицій, тоді як в Японії цей показник становить понад 30.

Резюмуючи вищевикладене можна відзначити, що принцип постійного покращення містить у собі особливі риси управління підприємством та формування якості продукції та послуг, що не характерні вітчизняним стандартним підприємствам. Таким чином на підставі досвіду світових лідерів можна стверджувати, що запровадження на вітчизняних підприємствах концепції KAIZEN в умовах глобальної економічної кризи буде сприяти підтриманню підприємств на плаву, постійному їхньому розвитку, забезпечення високої конкурентній спроможності і в майбутньому вихід на світовий ринок.

Список використаних джерел:

1. Діловий портал управління підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/kaizen-sistema.html>
2. Имаи Масаки. Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний / Масаки Имаи ; пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 274 с.
3. Синго С. Изучение производственной системы Тойоты с точки зрения организации производства / С. Синго ; пер. с англ. – М. : Институт комплексных стратегических исследований, 2006. – 312 с.

Чорний С. П.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ
ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ**

Трудовий потенціал характеризує здібності, які можуть бути використані для досягнення поставленої мети. Трудовий потенціал персоналу – це здатність персоналу виконувати свої професійні навички. Трудовий потенціал працівника важлива складова сучасного ринку праці. Чим вище трудовий потенціал, тим вище буде попит працівника серед роботодавців. Отже, трудовий потенціал працівника – це сукупність якостей людини, що дозволяють здійснювати трудову діяльність.

Складовими трудового потенціалу працівника є: соціально-демографічна складова, психофізіологічна складова, кваліфікаційна складова і особистісна складова. Кожна складова трудового потенціалу має свої джерела. Соціально-демографічний – проявляється в його соціальному статусі, психофізіологічний потенціал проявляється в здоров'ї конкретного працівника, кваліфікаційний характеризується професійним рівнем і впливає на нього інтелектуальні особливості працівника, особистісний покликаний акцентувати увагу на потенційні соціальні і особисті можливості людини. Характеризує здатністю людини до особистісного розвитку, до вдосконалення.

Трудовий потенціал формується і вдосконалюється під впливом певних факторів. Ці фактори розділяють на внутрішні, тобто належать конкретному працівникові, службовцю і зовнішні, тобто мають відношення безпосередньо до підприємства, організації, компанії в яких працює працівник. Персональні (внутрішні) фактори залежать від особистості працівника, його власних дій, свого бачення, переконань, вони можуть бути як загальними для групи працівників, так і мати індивідуальні особливості. У свою чергу, організаційні (зовнішні) фактори залежать від організаційних процесів підприємства і дій суб'єктів

управління. Вони також можуть бути як єдиними з точки зору наукової методології і схожості практичної реалізації в різних організаціях, так і мати особливості, характерні для конкретних організацій, галузей тощо [3].

Механізм управління психофізіологічної, соціально-демографічної, кваліфікаційної і особистісної складової ми можемо позначити як вплив на фактори формування трудового потенціалу персоналу (тобто чинники, спрямовані на формування і забезпечення необхідної ефективності трудових ресурсів), а вплив на кваліфікаційну та особистісну складові як вплив на чинники розвитку трудового потенціалу персоналу (тобто чинники, спрямовані на придбання нової якості трудових ресурсів організації).

Розглянемо більш докладно відміну понять «формування трудового потенціалу» і «розвиток трудового потенціалу» і дій, спрямованих на реалізацію цих процесів.

«Формування трудового потенціалу» – це процес створення необхідного трудового потенціалу для досягнення організаційних цілей за допомогою різних методів найму, відбору, або вивільнення персоналу на підставі планування персоналу відповідно до стратегічних цілей розвитку організації.

На відміну від попереднього етапу (формування), «розвиток трудового потенціалу – це придбання нових якостей і властивостей трудового потенціалу, які сприяють його оптимізації та ефективності в умовах динамічного внутрішньо-організаційного і зовнішнього середовища. В результаті розвитку формується трудовий потенціал нової якості» [1].

Метою розвитку трудового потенціалу персоналу є вдосконалення та покращення працездатності персоналу організації за рахунок кількісних, якісних і структурних перетворень трудового потенціалу.

Завдання розвитку трудового потенціалу персоналу, виконання яких дозволить досягти наступні цілі:

– формування потрібної кількості трудового потенціалу організації, необхідної для досягнення оперативних, технічних і стратегічних цілей діяльності на даному етапі розвитку з урахуванням зовнішніх і внутрішніх умов;

- створення аналізу (періодичної оцінки) відповідності необхідного і фактичного стану трудового потенціалу організації;
- забезпечення підвищення і вдосконалення трудового потенціалу організації, орієнтованого на стратегічні перспективи розвитку організації шляхом впливу факторів розвитку трудового потенціалу персоналу [2].

Список використаних джерел:

1. Белік В. Д. Розвиток трудового потенціалу персоналу підприємств енергетичної сфери [Електронний ресурс] / В. Д. Белік // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2014. – Вип. 25. – С. 28–34. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2014_25_6
2. Козак К. Б. Вплив мотивації на ефективність використання та розвитку трудового потенціалу персоналу [Електронний ресурс] / К. Б. Козак // Економіка харчової промисловості. – 2011. – № 1. – С. 69–74. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2011_1_16
3. Козак К. Б. Особливості структури трудового потенціалу персоналу сучасних підприємств [Електронний ресурс] / К. Б. Козак // Зернові продукти і комбікорми. – 2012. – № 3. – С. 5–9. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Zpik_2012_3_4

Шавлакова А. А., к. е. н. Кошевий М. М.

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ НЕОБХІДНІ ЕЛЕМЕНТИ

В сучасних умовах амортизаційна політика підприємств не відіграє належної ролі, оскільки розглядається поза наявності явної або неявної їх інвестиційної стратегії. У цьому сенсі амортизаційна політика являє собою стратегічний інструментарій, що задає цільові орієнтири управління фінансами та розвитком бізнесу [1–4]. У найзагальнішому вигляді вона може розглядатися для вирішення двох типів задач, пов'язаних, відповідно з поточним управлінням об'ємом податкових надходжень, і зі стратегічним питанням оптимізації процесу збереження та нарощування виробничого потенціалу підприємства.

Під амортизаційною політикою слід розуміти сукупність дій підприємства щодо правильного визначення термінів корисного використання та норм нарахування

амортизації, з метою, як оперативної податкової політики, так і ефективного управління фінансовим потоком, що виникає в результаті включення амортизації в собівартість.

При цьому, можна виділити наступні обов'язкові елементи амортизаційної політики:

1. Узгодження амортизаційної політики із стратегією розвитку бізнесу, а також коротко- та довгостроковими планами інвестиційних вкладень. Невід'ємним елементом стратегії виступає збереження і поступовий розвиток власної виробничої бази, що передбачає складання планів інвестиційних вкладень, а також прогнозів стану наявного парку обладнання і перспектив його заміщення. Вирішення зазначених завдань передбачає визначення ступеня зношеності парку основних засобів і розуміння інвестиційних і фінансових можливостей підприємства.

2. Проведення політики максимальної відповідності використовуваних норм амортизації фактичному зносу основних засобів. Виступаючи «тіньовою» стороною зносу, амортизація відображає більш глибокі відносини підприємства з зовнішнім світом і далеко не завжди в кількісному відношенні буде збігатися з нарахованим зносом. Збіг зносу і амортизації в регістрах бухгалтерського обліку на ділі – це лише зручне представлення, що дозволяє не втратити присутню відповідність в обох поняттях. Продумана і чітко сформульована амортизаційна політика покликана згладити вказане протиріччя за рахунок постійного відстеження реального зносу наявного парку обладнання та величини нарахованої амортизації.

3. Регулярне уточнення та взаємне узгодження норм амортизації й строків корисного використання основних засобів. Наявність даної вимоги тісно пов'язане з необхідністю врахування чинників зміни ринкової кон'юнктури та технічного прогресу, що призводять до прискорення технологічних циклів і скорочення реальних термінів корисного використання об'єктів основних засобів.

4. Виділення на рівні внутрішньофірмових бюджетів окремого бюджету амортизації, організація управлінського обліку формування та використання

амортизації як джерела інвестицій. Реалізація успішної політики в галузі управління амортизацією повинна спиратися на систему бюджетів, що охоплюють всі основні аспекти діяльності підприємства в сфері управління процесами підтримки та відновлення наявної виробничої бази. Для цього в загальній системі бюджетування повинні бути передбачені як мінімум два відповідних бюджету – бюджет інвестицій і бюджет використання амортизації.

5. Управління фінансовим потоком, що виникають в результаті включення амортизації в собівартість. Управління амортизаційним грошовим потоком є окремим випадком більш загальної задачі, що здійснюються фінансовим менеджментом – фінансування підприємством інвестицій. В якості одного з можливих рішень ефективного управління фінансовим потоком, що виникають в результаті включення амортизації в собівартість, може виступати створення спеціального амортизаційного фонду. Створення зазначеного фонду передбачає повну або часткову акумуляцію грошових потоків, що утворилися на основі нарахованої амортизації та спрямування виділених коштів на спеціальні депозитні рахунки в банках або на спеціальні рахунки в уповноважених інвестиційних компаніях. Основним завданням управління зазначеними коштами буде вважатися не отримання високого прибутку, а хеджування акумульованих грошових сум від інфляційного знецінення.

Повна реалізація всіх зазначених елементів дозволить вирішити декілька найважливіших управлінських завдань, пов'язаних з управлінням, розвитком і ростом бізнесу, в тому числі, з забезпеченням його стратегічної стійкості в нестабільних господарських умовах.

Основною метою вироблення комплексної та ефективної амортизаційної політики є досягнення відразу кількох значущих результатів, які в сукупності здатні забезпечити необхідний стратегічний ефект:

- своєчасне оновлення виробничої бази, досягнення динамічної рівноваги та синхронності процесів вибуття і надходження основних засобів при дотриманні їх технологічного відповідності сучасним вимогам;

- усунення невідповідностей між реальним зносом устаткування та термінами його корисного використання;
- подолання інвестиційного розриву, тобто скорочення часу між реальним інвестуванням грошових коштів і виникненням потреби в такому інвестуванні;
- зниження ризиків інвестиційної діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Борисенко З. Н. Амортизаційна політика : моногр. / З. Н. Борисенко. – К. : Наукова думка, 1993. – 386 с.
2. Бубенко П. Т. Амортизація і відновлення основних фондів житлово-комунальних підприємств : моногр. / П. Т. Бубенко, В. І. Титяєв, О. В. Димченко. – Х. : ХНАМГ, 2010. – 126 с.
3. Новицька С. Сутність амортизаційної політики і її вплив на ефективність роботи підприємства : навч.-метод. посіб. для студ. екон. спец. / С. Новицька, Н. Потапова-Сінько. – О. : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2006. – 98 с.
4. Голов С. Ф. Дискусійні аспекти амортизації / С. Ф. Голов // Бухгалтерський облік і аудит. – 2005. – № 5. – С. 3–8.

К. е. н. Шляга О. В., Євсевська Л. В., Тимків С. С.

Запорізька державна інженерна академія (Україна)

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РІЗНИХ ГАЛУЗЕЙ

Управління витратами на сьогодні виступає чи не найголовнішим фактором ефективного господарювання підприємств різних форм власності та видів економічної діяльності. В умовах економічної нестабільності забезпечення певної стабілізації, досягнення перспектив сталого розвитку, формування конкурентоспроможності, подолання невизначеності ринкового середовища та ощадливе ресурсоспоживання суб'єктами господарювання безпосередньо залежать від компетентного і грамотного управління витратами, що виводить даний напрямок управлінської науки на якісно новий рівень актуальності. При цьому управління витратами на підприємствах різних галузей має певні особливості.

Так, витратний механізм підприємств роздрібної торгівлі являє собою систему взаємозв'язаних економічних явищ, що відбуваються на різних стадіях

торгово-технологічного процесу під впливом певних чинників, які дають єдиний результат. Через значну невизначеність та нестійкість умов діяльності торговельних підприємств як суб'єктів ринку їм особливо потрібний механізм, який дозволяв би відстежувати негативні тенденції, що виникають в області витрат, для своєчасного запобігання утворення збиткових ситуацій. На думку І. В. Мілаша та Н. М. Гаркуші, «створення такого механізму вимагає децентралізації функцій управління витратами, диференціації за об'єктами виникнення і обліку, розподілу управлінських завдань між фахівцями різного ієрархічного рівня. В цілому механізм управління витратами в торгівлі характеризується організаційною структурою, методами функціонування в процесі виконання роздрібним торговельним підприємством своїх функцій, використання ресурсів і досягнення ефективності діяльності. При цьому методи функціонування включають постановку цілей, планування заходів щодо їх досягнення, облік їх виконання, аналіз, контроль і оцінку отриманих результатів» [1, с. 113].

Вимоги управлінського обліку для виділення окремих груп витрат у сільсько-господарських підприємствах вимагають врахування значної специфіки виробничих процесів, що, в свою чергу, спричиняють особливості управління витратами, зокрема Т. С. Муляр виділяє такі з них [2, с. 77]: «нерівномірність проведення витрат протягом звітного періоду; можливість отримання інформації про фактичну собівартість продукції лише один раз в кінці року, коли будуть зібрані усі понесені за весь виробничий період витрати та розподілені між усіма видами виробленої продукції; витрачання на годівлю тварин корму власного виробництва та зеленого корму, який у літній період значно дешевший; застосування відповідних систем стимулювання працівників».

Відтак, сільськогосподарське підприємство має самостійно визначитися з концепцією управління витратами, щоб вона максимально сприяла нарощенню конкурентоспроможності підприємства та його ринковій прибутковості. При цьому специфіка управління витратами в галузі передбачає врахування особливостей виробничих процесів в сільськогосподарських підприємствах, зв'язку витрат

виробництва з показниками ефективності виробництва, перехід від пасивних методів обліку витрат за минулий період до активних методів розвитку виробництва шляхом аналізу ефективності формування витрат, виявлення суттєвих відхилень від норм і нормативів для забезпечення можливості досягнення мети їх функціонування.

Щодо будівництва як окремої надважливої самостійної галузі економіки країни слід відзначити існування своєї специфіки управління витратами. Визначальна роль галузі будівництва полягає у створенні умов для динамічного розвитку економіки країни [3]. Як галузь виробництва матеріальної сфери будівництво має низку притаманних лише йому ознак, відмінних від інших галузей. Особливості діяльності пояснюються характером кінцевої продукції, специфічними умовами праці, організацією виробництва, управління і матеріально-технічного забезпечення. Загальні особливості будівельної галузі зумовлюють складність в управлінні витратами. Ефективне управління витратами передбачає оперативний аналіз та своєчасний контроль в розрізі складових витрат. Поточні витрати в будівництві включають стандартний набір складових: собівартість реалізованої продукції, адміністративні, фінансові та збутові витрати, а також інші операційні витрати. Тому під час визначення величини витрат, її відхилень від планових показників, потрібно звертати увагу на чинники і складові, які спричинили ці зміни [4, с. 272].

Управляти витратами в будівництві на думку А. М. Турила, Ю. Б. Кравчука, А. А. Турила означає: «організувати облік витрат по кожному підрозділу, аналізувати структуру витрат та її вплив на результати діяльності підприємства; приймати обґрунтовані управлінські рішення; планувати рівень витрат; планувати прибуток з урахуванням обсягів здійснюваних витрат та змін у ринковому середовищі; формувати дієву систему мотивації працівників до контролю та зменшення витрат; контролювати рівень витрат та вживати заходів для їх зменшення» [5].

Як бачимо, незалежно від виду підприємств чи галузі їх діяльності, компетентне управління витратами вимагає урахування специфіки галузей,

що забезпечить цілеспрямоване вирішення проблем їх виживання та розвитку для створення сприятливих умов тривалого їх функціонування і розвитку та прийняття скоординованих, виважених та ефективних управлінських рішень.

Список використаних джерел:

4. Мілаш І. В. Управління витратами підприємств роздрібною торгівлі за центрами відповідальності / І. В. Мілаш, Н. М. Гаркуша // Проблеми економіки. – 2011. – № 4. – С. 113–117.
5. Муляр Т. С. Особливості управління витратами сільськогосподарських підприємств / Т. С. Муляр // Економіка та держава. – 2014. – № 6. – С. 74–77.
6. Будівництво як галузь матеріального виробництва та його особливості. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.artell.com.ua/ekonomka-budvnicztva/158-budvnicztvo-yak-galuz-materalnogo-virobnicztva-ta-jogo-osoblivost.html>.
7. Червінська О. С. Особливості формування витрат на підприємствах різних галузей / О. С. Червінська, Н. В. Трач // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.10. – С. 270–275.
8. Турило А. М. Управління витратами підприємства : навч. посіб. / А. М. Турило, Ю. Б. Кравчук, А. А. Турило. – К. : Вид-во КНЕУ, 2006. – 57 с.

Шорохов В. В.

Львівський регіональний інститут державного управління

Національної академії державного управління (Україна)

АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАБІЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Соціальна та економічна криза 2013–2014 року в Україні спричинила стрімке падіння розвитку підприємництва через вплив різноманітних чинників: галопуюча інфляція, знецінення нерухомості, на межі колапсу опинилася банківська система країни та відбулося значне скорочення економічної підтримки бізнесу з боку держави.

Багато підприємств опинилися на межі банкрутства, а ті, що змогли встояти в умовах економічної нестабільності змушені були скорочувати виробництво, персонал та позиції на ринках свого оперування. Істотно знизився рівень появи

нових суб'єктів господарювання включаючи фізичних осіб підприємців. Так, наприклад, на кінець 2013 року було зафіксована кількість на рівні 1 722 070 суб'єкти, в 2014 році 1 932 161 суб'єкт, а в 2015 році ця кількість складала лише 1 974 439 суб'єктів [1]. Отже, зростання підприємництва в 2014 році ще спостерігалось, а в 2015 році в умовах складної економічної та політичної ситуації в Україні майже припинилося. При цьому кількість зареєстрованих найманих працівників скоротилася з 9729100 осіб на 2013 рік і до 8331900 осіб на кінець 2015 року [2] за даними Державної служби статистика України.

Ледь помітне зростання кількості суб'єктів господарювання і досить контрастне зниження робочих місць свідчать про те, що на обсяг виконання робіт на одного працівника не зменшився, а навіть збільшився. Та чи є можливим виконувати більшу кількість роботи за той самий час. Тут логічним буде припущення, що ні, не можливе. Але яким чином тоді підприємства задовольняють потреби у збереженні кількості виконаних робіт для виробництва своєї продукції (робіт чи послуг)? Тут також логічним буде висновок, що такий контраст може свідчити ще й про те, що частина робіт, які раніше виконувалися штатними працівниками було покладено на інших суб'єктів господарювання на умовах аутсорсингу. Такий вид господарювання за рахунок вузької спеціалізації надання послуг дозволяє підприємствам-замовникам подібних послуг в умовах скорочення обсягів виробництва більш ефективно і пропорційно розподіляти обов'язки скорочених працівників на компанії, що надають такі самі послуги на умовах взаємодії між підприємствами. Таким чином, в умовах скорочення виробництва одних товарів та послуг, зростає рівень виробництва аутсорсингових послуг в різних галузях.

Чи може така взаємодія бути вирішенням проблеми збереження позицій на ринку для багатьох підприємств? Відповіддю є те, що дійсно подібна співпраця зможе забезпечити більшість потреб суб'єктів господарювання у виконанні функціональних обов'язків, які раніше поклалися на найманих працівників. Адже при скороченні обсягів виробництва знижується обсяг робіт на одного

працівника і тут або знижується рівень доходів такого працівника, якщо його дохід диференційований і залежить від кількості виконаних робіт і таке явище рано чи пізно призводить до незадоволення потреб працівника і пошуку нового місця роботи, або в умовах зниження доходів підприємства залишається майже незмінним рівень видатків на заробітну плату і підприємство має скорочувати штат працівників для врівноваження доходів і видатків. Але, як було зазначено вище, іноді рівень робіт на підприємстві залишається незмінним при скороченні кількості працівників і на думку експертів аутсорсинг в 2016 році і далі є дієвим вирішенням проблеми стабілізації позицій підприємства на ринку і не тільки в Україні, а і глобально по всьому світу [4; 5], адже оплата за послуги проводиться пропорційно від їх замовлення і підприємство-замовник послуг не втрачає функціональних бізнес-процесів за рахунок скорочення штату працівників. Так, з 2014 року спостерігається досить жваве підвищення попиту на послуги аутсорсингу [3]. Зокрема, в 2014 році послуги аутсорсингу користувалися попитом в основному у невеликих компаній (до 100 осіб), для яких був актуальним перехід на аутсорсинг облікових функцій за рахунок скорочення витрат на утримання внутрішнього персоналу.

Але тут постає ще одна проблема – безробіття в країні. І тут також є можливість зробити припущення, що надання аутсорсингових послуг може бути вирішенням певного відсотку цієї проблеми. Адже, суб'єкти господарювання в умовах економічної нестабільності оптимізують свою діяльність і функціональне навантаження розподіляють між найманими працівниками і аутсорсинговими компаніями або окремими виконавцями для виконання певних робіт. А трансформація безробітних спеціалістів у самозайнятих аутсорсингових виконавців замовлень і їх подальша трансформація у більш структуровані підприємства зможе частково скоротити рівень безробіття в країні.

Важко спрогнозувати відсоток ефекту від подібних трансформацій, адже це залежить від багатьох неконтрольованих чинників, таких як швидкість та якість впровадження реформ, забезпечення миру в країні, політичні і економічні інтереси

влади та рівень корупції. Також треба зауважити, що потрібен певний рівень розуміння можливостей самозайняття або структурованої організації підприємства в аутсорсингу послуг, які постають перед кожною непрацевлаштованою особою, але яка має певну спеціалізацію в певній галузі.

Підсумовуючи, варто зазначити, що в умовах економічної нестабільності, стагнації економіки продовжують виникати нові ринки комплексних і спеціалізованих послуг і виникають нові можливості для розвитку кожної окремої особи, що має певні спеціальності. Такі утворення мають еволюційний характер пристосування до економічної ситуації і будуть мати досить стабільне зростання за рахунок пропорційного свого розвитку і розвитку економіки в цілому. Світові тенденції розвитку аутсорсингу доводять, що з кожним роком бізнеси будь-яких масштабів імплементують в свої внутрішні процеси функціонал із зовнішніх джерел адже в такий спосіб набагато простіше впровадити інноваційні інструменти керування бізнес-процесами і скоротити видатки на дослідження, навчання й утримання великого штату працівників [4]. Зарубіжні статисти зауважують, що впродовж останніх років і до кінця 2016 року спостерігалось стабільне зростання аутсорсингових послуг різних напрямків по всьому світу при цьому обсяг світового ринку таких послуг майже досягає 100 млрд дол. США [5]. Україна не виключення і тенденції розвитку аутсорсингу досить чітко спостерігаються вже сьогодні.

Список використаних джерел:

1. Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2013, 2014, 2015 рр. / Звіти Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/ksg/ksg_u/arch_ksg_u.htm
2. Кількість зайнятих працівників суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2013, 2015 рр. / Звіти Державної служби статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/kzp/kzp_u/arch_kzp_u.htm
3. Огляд кадрового ринку України в 2014 році і прогноз на 2015 рік / Прес-реліз кадрового холдингу Ancor [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.eba.com.ua/static/members_reviews/ANCOR_Ukraine_market_survey_2015_UKR.pdf
4. Global outsourcing survey 2016 / Deloitte [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/operations/articles/global-outsourcing-survey.html>
5. Global market size of outsourced services from 2000 to 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size>

К. е. н. Штапаук Г. П.

Луганський національний університет імені Тараса Шевченка (м. Старобільськ)

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ

Становище підприємства на споживчому ринку – як найголовніша умова його ефективного функціонування – перш за все, оцінюється динамікою показника товарообороту TO , який залежить не тільки від стану споживчого ринку, але й також від діяльності самого підприємства на ньому. Отже, формально показник товарообороту TO є функцією кортежу показників, що включає дві множини чинників: a – що відображають структуру споживчого попиту в умовах даного стану стратифікації споживача; b – що відображають заходи підприємства, здійснювані на споживчому ринку з метою вираховування соціальної структури його стратифікації, тобто:

$$TO = \{a, b\}. \quad (1)$$

Значення чинників a у тій чи іншій мірі можуть бути визначені показниками споживчого попиту, а значення чинників b формуються в процесі реалізації підприємством власної політики з підтримки стійкості на споживчому ринку.

Сам показник товарообороту підприємства формує межі отримання прибутку та всіх показників витрат, перш за все, фонду оплати праці, що є найважливішою умовою функціонування підприємства. Практично, в умовах нинішнього стану ринку споживання торговельні підприємства працюють навіть з найменшим прибутком, а іноді й при від'ємній рентабельності, коли діяльність на ринку не забезпечує отримання прибутку. Втім, функціонування підприємства залишається доцільним, поки за рахунок коштів від реалізації формуються необхідні фонди відтворення виробничого й торговельного процесу на майбутні періоди. Таким чином, в сучасних умовах діяльності підприємств, окрім товарообороту, другим за важливістю показником стає прибуток підприємства Π , різні стратегії підтримки якого можна формалізовано відобразити схемою на рис. 1.



Рис. 1. Варіанти змінюваності прибутку Π при різних стратегіях підприємства з підтримки товарообороту TO на споживчому ринку

Отже, концептуальну модель управління стійкістю підприємства на споживчому ринку можна відобразити схемою на рис. 2, яка містить склад основних її параметричних блоків та їхню взаємодію.

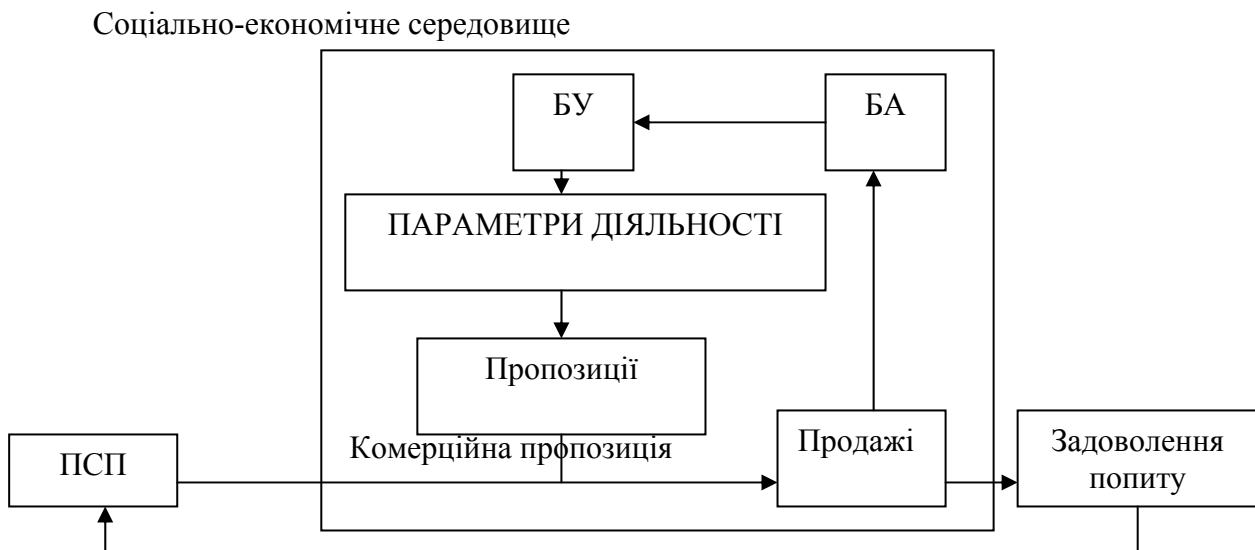


Рис. 2. Концептуальна модель управління стійкістю підприємства на споживчому ринку:

ПСП – параметри споживчого попиту; ЗЗ – зворотний зв'язок, що відображає ступень досягнення цілей підприємства на споживчому ринку; БА – блок аналізу продажів і попиту; БУ – блок управління

Внутрішнє коло приведеної моделі відображає власне контур управління стійкістю, а зовнішнє – процес переформатування структури попиту споживачів під впливом загальноекономічних чинників та заходів самих підприємств на споживчому ринку. Концептуально система управління стійкістю підприємства на споживчому ринку містить наступні блоки, як внутрішні управлінські моделі:

1) модель, що описує змінювання показників споживчого попиту (\underline{X}) у залежності від міри задоволеності покупців (Y^*):

$$\underline{X} = f(Y^*); \quad (2)$$

2) модель управління, що призначена для визначення цілей діяльності підприємства у вигляді планових значень товарообігу і прибутку (TO, Π) в залежності від обсягів продажів Y :

$$P_d = f(Y); \quad (3)$$

3) модель управління, що призначена для визначення змісту і параметрів пропозиції на споживчому ринку ($P_{кп}$) з урахуванням встановлених планових показників діяльності підприємства згідно з моделлю (3):

$$P_{кп} = f((P_d) f(Y)); \quad (4)$$

4) модель для дослідження кореляційних залежностей очікуваних показників реалізації продукції від структури попиту та інтенсивності закупівель (ПСП) при даній комерційній пропозиції підприємства на ринку:

$$Y = f(\underline{X}, P_{кп}). \quad (5)$$

Приведена модель (2) є по суті зовнішньою моделлю опису впливу задоволеності покупців наявною комерційною пропозицією. Параметри даної моделі потребують окремого визначення згідно з умовами функціонування на ринку конкретного підприємства. Тоді як моделі (3) і (4) є управлінськими, які в комплексі з моделлю (5), самі є функціями управлінських рішень, які підприємство виробляє для підтримки свого стійкого становища на ринку споживання.

Юхименко В. М.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**КОНЦЕПЦІЯ SOLVENCY II В СИСТЕМІ НАГЛЯДУ
ЗА ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЮ СТРАХОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ
В НОВИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ**

Концепція регулювання і нагляду за платоспроможністю страховиків Європейського Союзу – Solvency II, була введена з 1 січня 2016 р. та є одним з головних елементів гармонізації законодавства на європейському страховому ринку до вимог сучасного управління ризиками.

Solvency II враховує різноманітні умови та ризики діяльності страховиків, а також встановлює нову парадигму платоспроможності страховиків, що вимагає впровадження процесів і процедур, як з боку страхових організацій, так і з боку контролюючого органу. Зміни які пропонуються, передбачають внесення змін до національного законодавства різних країн, а також використання сучасних процедур щодо оцінки, визначення параметрів використовуваних моделей, системи моніторингу за страховиками. За своєю структурою, концепція Solvency II багато в чому схожа з Basel II (Базель II) та складається з трьох блоків (стовпів):

- 1) кількісні вимоги (розмір капіталу, який має дотримуватися страховиком);
- 2) вимоги щодо регулювання, нагляду та управління ризиками страховиків;
- 3) вимоги до публічного розкриття інформації та прозорості [2].

Метою даної концепції є вдосконалення вимог до капіталу, який би враховував всі кількісні та якісні ризики страхового бізнесу, які можна виміряти. Також ціллю Директиви є визначення стандартів до використання стандартних і внутрішніх моделей оцінки ризиків, що включають: оцінку вартості активів і зобов'язань, технічних резервів, власних коштів і вимог до платоспроможного капіталу – SCR (solvency capital requirement), і вимоги до мінімального розміру капіталу – MCR (minimal capital requirement), нижче якого він не має опускатись. Окрім цього, в даній концепції враховується системний ризик, тобто ризик, пов'язаний

з можливим впливом на компанії, що працюють на фінансовому ринку або на страховий ринок, спричинений втратою фінансової стабільності або ймовірного банкрутства одного страховика або перестраховика.

Одним з найбільш важливих пунктів директиви Solvency II є вимоги до капіталу для забезпечення платоспроможності страхової організації (SCR). Компонент SCR – це рівень капіталу, який відповідає значенню ризику відповідних власних коштів страхової або перестрахової організації з рівнем значущості 99,5 % протягом одного року [1]. Недотримання вимог може призвести до неспроможності страховика відповідати за своїми зобов'язаннями. Розрахунок SCR може проводитися як за стандартною формулою розрахунку, яка пропонується регулятором, так і за внутрішньою моделлю, яка розробляється самою (пере-) страховою організацією після проходження «ходових іспитів» та отримання погодження від регуляторного органу.

Базовий розмір SCR складається з різних модулів, зважених за видами ризиків. Стандартна формула передбачає три модулі розрахунку: для страхування життя, медичного страхування і страхування іншого, ніж страхування життя. Після розрахунку необхідного капіталу, отриманий показник порівнюється з фактичним рівнем капіталу страховика. Згідно з Solvency II, фактичний рівень капіталу повинен складати, принаймні, 50% від SCR. Якщо ж капітал страховика нижче необхідного рівня, то компанія схильна до ризику банкрутства, що дає підставу наглядовим органам втрутитися в діяльність страхової організації для визначення заходів щодо підтримки платоспроможності цієї організації.

У новій моделі, SCR розраховується на основі випереджаючих показників, тобто майбутніх значень за конкретними модулями ризику, а не на підставі фактичних даних фінансової звітності звітних періодів. Таким чином, показник SCR, як і прийнятний рівень власних коштів піддаються безперервному моніторингу з боку регулюючих органів.

Регулятори багатьох країн вимагають від страховиків виконання своїх функцій щодо контролю визначених сфер своєї діяльності. У зв'язку з цим, вони повинні

продемонструвати наявність інформаційних систем, які дозволять забезпечувати виконання ринкової дисципліни, якісне управління ризиками і т. п. Використання таких систем потребує від страховиків значних фінансових ресурсів, що може надати великим страховим компаніям конкурентні переваги перед малими страховиками. Такі інвестування є виправданими, бо дозволяють збільшувати прибуток, економити час, демонструвати платоспроможність та достатній рівень капіталу для залучення клієнтів. Таким чином, дана система зможе докорінно змінити рівень корпоративного управління страховиків.

В останні роки, страховики приділяють все більшу увагу до управління фінансами та актуарною складовою. Нові регуляторні вимоги змусять приділяти ще більшу увагу до внутрішнього аудиту, дотримання вимог достатності капіталу і якості активів, що, з одного боку, підвищує витрати на ведення справи, а з іншого – створює умови для поліпшення управління операційними ризиками. Наприклад, страховики мають можливість створювати свої власні внутрішні моделі платоспроможності, які мають бути погоджені наглядовим органом та контролюватися щонайменше раз на квартал. Хоч використання даних моделей і несе в собі значні витрати по придбанню і налаштуванню під конкретного страховика інформаційних систем, але все ж стимулюють страховиків до поліпшення управління ризиками та ефективного використання капіталу.

Список використаних джерел:

1. Casualty Actuarial Society E-Forum, Solvency II Standard Formula and NAIC Risk-Based Capital (RBC), Fall 2012. – Vol. 2. – 86 p.
2. Директива 2009/138/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 25 листопада 2009 року про початок і ведення діяльності у сфері страхування і перестраховання (Solvency II) / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nfp.gov.ua/content/direktivi-es.html>

ЗМІСТ

<i>Кальницька М. О., Крайняк К. Д.</i> Модель організаційної культури готелю	3
<i>Кальницька М. О., Радзівіл Ю. В.</i> Формування та розвиток організаційної культури підприємств туристичного бізнесу	6
<i>Карапетян А. А.</i> Стратегія розвитку та залучення капіталу у ресторанному бізнесі	9
<i>Коваленко О. В., Чеботаєва Ю. С.</i> Оцінка конкурентного потенціалу промислового підприємства.....	12
<i>Колосов А. М.</i> Створення інструментів планування хаотичних процесів	15
<i>Колосова К. А., Чеботарьов В. А.</i> Механізм підтримки прибуткової стійкості підприємства	18
<i>Коляда Д. В.</i> Проблеми та ризики підприємства при управлінні дебіторською заборгованістю	21
<i>Кочергіна К. О.</i> Врахування ризику в управлінні прибутком суб'єкта господарювання	24
<i>Кучеренко С. К.</i> Механізм підтримки актуального стану собівартості продукції на підприємстві	27
<i>Кушніренко О. А.</i> Екологічна складова бухгалтерського обліку природних ресурсів сільськогосподарських підприємств: управлінський аспект.....	30
<i>Лівер А. В., Бикова В. Г.</i> Управління матеріальними ресурсами при виробництві соціально значущої продукції в умовах конкретного підприємства	33
<i>Логвіненко О. Ю., Кошевий М. М.</i> Теоретичні аспекти ціннісно-орієнтованого управління підприємством.....	36
<i>Мамчур В. М., Кошевий М. М.</i> Основні напрямки підвищення ефективності бізнес-процесів у діяльності суб'єкта	39
<i>Матвійчук Д. В., Величко Л. А.</i> Теоретичні засади формування стратегії розвитку підприємства.....	42

<i>Мельник Т. П.</i> Управління інноваційним розвитком підприємства в умовах економічної нестабільності	44
<i>Михайлюк М. О.</i> Систематизація методів обліку вибуття запасів на підприємствах України та зарубіжжя	47
<i>Мишакова К. А.</i> Сучасні технології менеджменту в Україні.....	50
<i>Недосвітій А. С.</i> Проблеми біржової діяльності в Україні та шляхи їх вирішення	52
<i>Нікітіна Ю. С.</i> Удосконалення діяльності підприємства на засадах ресурсозбереження у сучасних умовах.....	55
<i>Оприщенко О. Ю.</i> Особливості управління дебіторською заборгованістю.....	58
<i>Осколков В. В., Кошевий М. М.</i> Теоретичні засади механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	61
<i>Панченко А. О.</i> Управління ліквідністю підприємства в умовах економічної нестабільності.....	64
<i>Піскунова Н. О.</i> Шляхи оптимізації управління грошовими потоками суб'єктів господарювання.....	66
<i>Покровська Н. М.</i> Аналіз чинників інтенсифікації виробництва в машинобудуванні.....	68
<i>Росошик Ю. С.</i> Вплив організаційної культури готелю на його ефективність.....	71
<i>Савицька Г. П.</i> Практичні аспекти удосконалення планування доходів на залізничному транспорті	74
<i>Савченко К. С.</i> Регулювання діяльності закладів охорони здоров'я в умовах реформування.....	77
<i>Стицька К. В., Величко Л. А.</i> Соціально-психологічні аспекти управління підприємством в сучасних економічних умовах	80
<i>Стрепетова А. М., Кошевий М. М.</i> Економічна політика підприємства, її поняття та призначення.....	82
<i>Ткаченко Н. В.</i> Реалізація цілей підприємства на основі адаптаційної моделі управління	85

<i>Федотова М. О., Кучеренко С. К.</i> Шляхи підвищення ефективності функціонування транспортного господарства	88
<i>Чернета С. І., Гринько Т. В.</i> Перспективи розвитку системи управління діяльністю підприємств в умовах економічної нестабільності.....	91
<i>Чорненька В. Г., Курінна І. Г.</i> Концепція постійного покращення KAIZEN як перспективне спрямування в подоланні кризи вітчизняних підприємств і забезпечення конкурентоспроможності на міжнародному ринку.....	94
<i>Чорний С. П.</i> Особливості формування і розвитку трудового потенціалу персоналу	97
<i>Шавлакова А. А., Кошевий М. М.</i> Амортизаційна політика підприємства та її необхідні елементи.....	99
<i>Шляга О. В., Євсевська Л. В., Тимків С. С.</i> Управління витратами на підприємствах різних галузей.....	102
<i>Шорохов В. В.</i> Аутсорсинг як інструмент стабілізації економічної діяльності підприємства в умовах економічної нестабільності.....	105
<i>Штапаук Г. П.</i> Концептуальна модель управління стійкістю підприємства на споживчому ринку	109
<i>Юхименко В. М.</i> Концепція Solvency II в системі нагляду за платоспроможністю страхових організацій в нових економічних умовах.....	112

Наукове видання

Мови видання: українська, російська

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2017:
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць
Міжнародної науково-практичної конференції
(Дніпро, 23–24 березня 2017 р.)

В одинадцяти томах

Том 6. Проблеми та перспективи розвитку
системи управління діяльністю підприємств
в умовах економічної нестабільності

*Окремі доповіді друкуються в авторській редакції
Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів
За точність викладеного матеріалу відповідальність покладається на авторів*

Відповідальний редактор Біла К. О.
Оригінал-макет Біла К. О.

Підписано до друку 24.03.17. Формат 60x84¹/₁₆. Спосіб друку – плоский.
Ум. др. арк. 5,43. Тираж 100 пр. Зам. № 0317-01/7.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.
Україна, 49000, м. Дніпро, пр. Д. Яворницького, 111, оф. 2

тел. +38 (067) 972-90-71

www.confcontact.com
e-mail: conf@confcontact.com

