

СЕКЦІЯ 3
**ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ В РЕАЛЬНОМУ,
ФІНАНСОВОМУ, ІНФРАСТРУКТУРНОМУ ТА ІНШИХ СЕКТОРАХ
ЕКОНОМІКИ**

Науковий модератор:
д.е.н., професор Коваленко О.М.
к.е.н. доцент Станіславик О.В.

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ МЕТОДИК ПРОГНОЗУВАННЯ ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

А. С. Лесюк, аспірант

Полтавська державна аграрна академія
м. Полтава

За сучасних умов господарювання в Україні, питання визначення ймовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств стоїть особливо гостро, оскільки значна частина підприємств перебуває у складному фінансовому стані. Тому питання оцінки ймовірності банкрутства є актуальним, і потребує більш детального дослідження методів діагностики фінансового стану підприємств із врахуванням специфіки галузей національної економіки України, зокрема у сільському господарстві.

Банкрутство підприємств як економічне явище безпосередньо пов'язане із погіршенням його фінансового стану і отримання збитків, зниженням ефективності їх діяльності. У даному зв'язку варто виділити досить високу кількість збиткових суб'єктів господарювання, що функціонують в національній економіці України.

У сучасній практиці фінансово-господарської діяльності підприємств для оцінки фінансового стану та ймовірності банкрутства підприємства застосовують дискримінантний аналіз, який є одним з найважливіших інструментів системи раннього запобігання та прогнозування банкрутства підприємств.

Вибір найбільш ефективної методики оцінки ймовірності банкрутства підприємств впливає на результати дослідження, і, як наслідок, на якість прийнятих рішень щодо виходу з кризи неплатоспроможності.

Проведена верифікація багатofакторних моделей (зарубіжних та вітчизняних) прогнозування ймовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств Полтавської області свідчить про те, що з їх використанням можна одержати протилежні судження про рівень кризового стану суб'єкта підприємницької діяльності або ймовірність його банкрутства.

Згідно проведеної оцінки за моделлю Е. Альтмана 3 підприємства (ПАФ «Полузірська», ТОВ «Бурат-Агро» та ТОВ «Полтава-Сад») – мають високу ймовірність банкрутства; 9 підприємств (ТОВ «Елеватор «Чиста Криниця», ВСГК «Злагода», ТОВ «Компанія ФАРМКО», ТОВ «Ланнівська МТС», ДП «ДГ «Степне», ТОВ «Агротех-Гарантія», ТОВ Агрофірма «ім. Довженка», ПП «Імені Калашника» та ТОВ «Україна») – мають невелику ймовірність банкрутства (табл. 1).

Таблиця 1 – Верифікація багатofакторних моделей оцінки ймовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств Полтавської області, 2015 рр.

Підприємства	Е. Альтмана	Г. Спрінгейта	Р. Ліса	Р. Таффлера	А. Матвічука	Універсальна дискримінантна (О. Терещенка)
ТОВ «Елеватор «Чиста Криниця»	2,187	0,873	0,079	0,571	0,489	1,697
ВСГК «Злагода»	3,724	2,874	0,109	0,687	0,721	4,813
ТОВ «Компанія ФАРМКО»	1,968	0,971	0,058	0,399	0,516	1,471
ТОВ «Ланнівська МТС»	1,892	1,219	0,127	0,671	0,387	2,421
ПАФ «Полузірська»	0,108	-0,754	0,089	0,416	0,795	-3,721
ДП «ДГ «Степне»	17,379	0,953	0,099	1,293	0,275	7,195
ТОВ «Бурат-Агро»	0,415	0,362	0,061	0,318	0,381	0,528
ТОВ «Агротех-Гарантія»	6,108	3,958	0,217	1,419	0,537	13,594
ТОВ «Полтава-Сад»	1,184	0,425	0,182	0,415	0,419	1,815
ТОВ Агрофірма «ім. Довженка»	2,219	1,731	0,195	0,495	0,291	2,589
ПП «Імені Калашника»	7,829	1,816	0,171	1,319	0,598	6,926
ТОВ «Україна»	6,146	0,371	0,119	1,192	0,581	-1,219

За моделлю Г. Спрінгейта 8 підприємств (ТОВ «Елеватор «Чиста Криниця», ВСГК «Злагода», ТОВ «Компанія ФАРМКО», ТОВ «Ланнівська МТС», ДП «ДГ «Степне», ТОВ «Агротех-Гарантія», ТОВ Агрофірма «ім. Довженка» та ПП «Імені Калашника») – мають стабільний фінансовий стан і загрозу банкрутству мінімальну; 4 підприємства (ПАФ «Полузірська», ТОВ «Бурат-Агро», ТОВ «Полтава-Сад» та ТОВ «Україна») – мають нестабільний фінансовий стан і їх з достовірністю до 92 % можна віднести до категорії потенційних банкрутів.

Досліджувані сільськогосподарські підприємства згідно моделі Р. Ліса – мають стабільний фінансовий

стан, за моделлю Р. Таффлера – гарну довгострокову перспективу. А за моделлю А. В. Матвійчука – мають загрозу фінансової кризи підприємства.

Згідно моделі О. Терещенка (універсальній дискримінантній) 6 підприємств (ВСК «Злагода», ТОВ «Ланнівська МТС», ДП «ДГ «Степне», ТОВ «Агротех–Гарантія», ТОВ Агрофірма «ім. Довженка» та ПП «Імені Калашника») – фінансово стійкі, їм не загрожує банкрутство; 3 підприємства (ТОВ «Елеватор «Чиста Криниця», ТОВ «Компанія ФАРМКО» та ТОВ «Полтава–Сад») – фінансова рівновага на них порушена, але за умови переходу на антикризове управління банкрутство їм не загрожуватиме; 1 підприємству (ТОВ «Бурат–Агро») – загрожуватиме банкрутство, якщо воно не здійснить санаційних заходів; 2 підприємства (ПАФ «Полузірська» та ТОВ «Україна») є напівбанкрутами.

Своєчасне виявлення кризового стану підприємства, його всебічна оцінка дозволяють попередити неплатоспроможність підприємства на ранніх етапах, у рамках ще не порушеної справи про банкрутство.

Таким чином, однією із найважливіших проблем в національній економіці України є низька ефективність функціонування значної кількості суб'єктів господарювання, що у свою чергу, спричиняє їх низьку фінансову стійкість і неплатоспроможність. Єдиного комплексного підходу до оцінки ймовірності банкрутства сільськогосподарських підприємств в Україні не існує. Теоретично розроблені й застосовуються на практиці лише окремі методи. Зарубіжні та вітчизняні методи не завжди забезпечують об'єктивні результати при використанні їх в умовах, що склалися в Україні про це свідчить, проведена верифікація багатofакторних моделей прогнозування ймовірності банкрутства на прикладі сільськогосподарських підприємств Полтавської області.

ПРОБЛЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНОГО КАПІТАЛУ У ВІТЧИЗНЯНУ ЕКОНОМІКУ

М.О. Акулюшина, к.е.н., доцент

Д.В. Волкова, студентка

Т.С. Принас, студентка

Одеський національний політехнічний університет,
м. Одеса

Світова практика переконує, що без широкого залучення іноземного капіталу неможливо провести структурну перебудову економіки, скоротити технічну й технологічну відсталість народного господарства, домогтися конкурентоздатності вітчизняної продукції на світовому ринку. Сьогодні навіть найрозвинутіші країни світу вирішують складні економічні проблеми за рахунок залучення іноземних інвестицій. Частка США, Японії, Великобританії, Франції та Німеччини становить більш як половину всіх світових кредитів.

З епохою «фінансової кризи» почалися пошуки нових підходів до залучення іноземних інвестицій в інших, порівняно з міжнародною торгівлею і кредитом, формах. Світова практика багата на конкретні майнові форми залучення іноземних інвестицій у вигляді створення спільних підприємств, транс- і багатонаціональних компаній, лізингових фірм, підприємств, що цілком належать іноземним інвесторам, а також придбання інофірмами діючих невеличких підприємств, будівель, споруд, паїв, акцій тощо.

Формування міжнародної власності у вигляді спільних компаній, інтернаціональне об'єднання капіталів, що набуло значного поширення у світі, у радянській економіці доперебудовного періоду не використовувалося. Навіть саме поняття інвестицій у світовій практиці є значно ширшим: воно охоплює будь-який вид майнових цінностей, вкладених іноземними інвесторами в країні, яка приймає капітал, включаючи рухоме і нерухоме майно та пов'язані з ним майнові права; акції, облігації, різноманітні форми участі в компаніях; права промислової та інтелектуальної власності тощо.

Тому серед різних напрямів міжнародного співробітництва – торгівлі, кредиту, прямого інвестування, науково-технічних зв'язків питання міграції капіталу є найбільш різноманітними за конкретними формами прояву і найменш розробленими в теоретичному й методологічному аспектах з огляду на обмежений практичний досвід країн із централізованою системою планування, що здійснюють перехід до ринкової економіки.

Проте саме прямі іноземні інвестиції мають ряд переваг порівняно з позичковим капіталом та іншими видами економічної допомоги. Вони служать джерелом капіталу для вкладень у сферу виробництва, впровадження прогресивних технологій, «ноу-хау», передових методів управління і маркетингу. Крім того, на відміну від позик і кредитів, підприємницькі інвестиції, не збільшуючи зовнішнього боргу держави, сприяють одержанню засобів для розвитку виробництва, зацікавлюючи в цьому безпосередньо іноземного інвестора.

На основі виробничої та науково-технічної кооперації збільшення прямих вкладень іноземного капіталу могло б створити умови для найефективнішої інтеграції національної економіки у світову. Поряд із сприянням економічному розвитку вони допомагають вирішити важливе завдання створення ефективного власника, який забезпечує ринкову поведінку прямим доступом до світового ринку.

Світова практика переконує, що без широкого залучення іноземного капіталу неможливо провести

структурну перебудову економіки в максимально стислі строки, технічно й технологічно переоснастити народне господарство, домогтися конкурентоздатності виготовлюваної продукції на світовому ринку. Сьогодні найрозвинутіші країни світу вирішують складні економічні проблеми, використовуючи залучення іноземних інвестицій.

Масштаби прямих іноземних інвестицій і темпи їх вкладення залежать від обсягів капіталу країн–донорів і змін в економіці, юрисдикції, внутрішнього господарського механізму країн, що приймають іноземний капітал. Створення необхідних умов, сприятливого клімату для залучення прямого, реального капіталу – це комплексна проблема, яка містить у собі економічну, соціальну, політичну й технічну складові. Світовий досвід доводить, що умови іноземним інвесторам створюються за допомогою економічних і соціальних заходів, юридичних норм, що є складовою інвестиційного законодавства держави, яка приймає капітал; міжнародних договорів; інвестиційних договорів між іноземним інвестором і державою, яка приймає; страхових полісів при страхуванні інвестицій у національних і міжнародних страхових організаціях.

Література:

1. Борщ Л. М. Інвестиції в Україні: стан, проблеми і перспективи. – К.: Знання, 2002. – 318 с.
2. Лазерник Л. Л. Інвестиційний клімат та економічна мотивація іноземного інвестування в Україні // Фінанси України. – 2007. – №4. – С. 82–88.
3. Федоренко В. Г., Чувардинський О. Г., Уткін О.Ф. та ін. Міжнародні і правові аспекти інвестиційної діяльності в Україні. – К.: Наук. Світ, 2002. – 505 с.
4. Розвиток стратегічних підходів до управління підприємством у нестабільних умовах : [колективна монографія] / під ред. В.І. Захарченко – Донецьк : (видавництво «Ноулідж»), 2014. – 188 с.

ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

М.О. Акулюшина, к.е.н., доцент

А.В. Лебеденко, студентка

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Формування облікової політики є невід’ємним та важливим етапом в діяльності суб’єкта господарювання. Цей процес є дуже трудомістким та відповідальним, оскільки впливає на фінансові результати та ефективність діяльності загалом. Економічно обґрунтована політика дає змогу суб’єкту господарювання впливати на ефективність використання своїх ресурсів та на фінансово–економічні показники своєї діяльності.

Найбільш ґрунтовно проблеми формування облікової політики розглядаються у працях Ф.Ф. Бутинця, В.Г. Швеця, П.Є. Житнього, В.В. Сопко. У роботах інших авторів представлені також результати досліджень окремих аспектів удосконалення системи бухгалтерського обліку. Однак окремі аспекти цієї проблеми залишаються спірними і потребують подальших досліджень. Це, стосується методики формування облікової політики на вітчизняних підприємствах [5].

Облікова політика – це комплекс принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності, а саме це вибір самим підприємством певних і конкретних методик, форм і техніки ведення бухгалтерського обліку, виходячи з діючих нормативних актів і особливостей діяльності підприємства [1].

В економічній літературі зустрічаються різноманітні визначення поняття "облікова політика". Узагальнюючи їх, можна зазначити, що облікова політика – це комплекс цілісності способів і прийомів ведення бухгалтерського обліку, прийнята на підприємстві.

Формування облікової політики відбувається на трьох рівнях:

а) міждержавному – це створення правил і принципів функціонування бухгалтерського обліку в межах об’єднання держав;

б) державному – встановлення загальних правил, стандартів ведення бухгалтерського обліку;

в) підприємства – сукупність способів і прийомів ведення бухгалтерського обліку, що прийняті на підприємстві та відповідають особливостям його діяльності [1].

Існування різних видів обліку покликано максимально задовольнити інтереси різних груп користувачів обліковою інформацією, що, в свою чергу, визначає особливості облікової політики. Крім того, важливим фактором визнаються не тільки інтереси користувачів звітності, але й тих, хто її складає.

Відповідальність за організацію бухгалтерського обліку на підприємствах та забезпечення фіксування фактів здійснення усіх господарських операцій в первинних документах, реєстрах і звітності протягом встановленого терміну несе власник або уповноважений ним орган, який здійснює керівництво підприємством. Дотримання законодавства при виконанні господарських операцій несуть їх власники.

Створення облікової політики підприємства здійснюється головним бухгалтером і затверджується

наказом або розпорядженням керівника.

Облікова політика, як складова частина фінансової звітності повинна розроблятися кожним підприємством, що зареєстроване у встановленому законодавством порядку [2].

Метою облікової політики є забезпечення одержання точної інформації про майновий і фінансовий стан підприємства, результати його діяльності, необхідні для всіх користувачів фінансової звітності з метою прийняття відповідних рішень [3].

Підприємство самостійно визначає свою облікову політику і вибирає форму ведення бухгалтерського обліку з дотриманням принципів, встановлених законодавством.

Ступінь свободи підприємства у формуванні облікової політики обмежений державною регламентацією бухгалтерського обліку, яка надана переліком методик і облікових процедур, серед яких однак припустимі альтернативні варіанти. Вона визначається можливістю вибору конкретних способів оцінки, калькуляції, переліку бухгалтерських рахунків тощо. Отже, облікова політика підприємства – це не просто сукупність способів ведення обліку, обраних відповідно до умов господарювання, але й вибір методики обліку, яка надає можливість використовувати різні варіанти відображення фактів господарського життя в обліку. Іншими словами, облікову політику в широкому розумінні можна визначити як управління обліком, а у вузькому – як сукупність способів ведення обліку [2].

При веденні бухгалтерського обліку необхідно забезпечити гарантії незмінності протягом поточного року прийнятої методології відображення окремих господарських операцій та оцінки майна.

Таким чином, облікова політика підприємства пояснюється в Наказі про облікову політику – де фіксуються основні положення керівника підприємства. Наказ про облікову політику передбачає наступні розділи:

а) Методологічні принципи та порядок ведення бухгалтерського обліку.

В даному пункті визначають способи ведення бухгалтерського обліку, які значно впливають на оцінку і прийняття рішень користувачами бухгалтерської звітності. До них відносять:

– оцінку запасів, товарів, незавершеного виробництва і готової продукції;

– методи амортизації основних засобів, нематеріальних активів та інших необоротних матеріальних активів;

– визнання доходів та витрат від реалізації продукції, товарів, робіт і послуг;

– варіанти ведення обліку витрат виробництва.

Відомо, що облік витрат на виробництво можна здійснювати за елементами витрат (витрати на оплату праці, матеріали, амортизація тощо), за видами продукції (робіт, послуг), в розрізі виробничих та інших підрозділів, та з використанням рахунків класу 8 "Витрати за елементами".

б) Організація роботи облікового апарату.

в) Технічна організація обліку.

г) Організація бухгалтерського обліку:

– форма організації бухгалтерського обліку;

– форма ведення бухгалтерського обліку;

– розробка системи і форм управлінського (внутрішньогосподарського) обліку, звітності і контролю;

– затвердження правил документообігу і технології обробки облікової інформації, додаткової системи рахунків і реєстрів аналітичного обліку;

– обов'язки головного бухгалтера.

В основу формування елементів облікової політики підприємства покладені наступні поняття підготовки фінансової звітності:

– обережності;

– повного висвітлення;

– незалежності;

– послідовності;

– безперервності;

– нарахування та відповідності доходів і витрат;

– превалювання змісту над формою;

– історичної собівартості;

– єдиного грошового вимірника; періодичності.

Щоб у повному розмірі розкрити всі аспекти формування облікової політики підприємства, необхідно розглянути її контексті організації бухгалтерського обліку, так як це – методична стадія організації обліку.

Література:

1. Формування облікової політики підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://pidruchniki.com/1523121064545/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/formuvannya_oblikovoyi_politiki_pidpriyemstva

2. Податковий кодекс України. ВВР, 2011, № 13–14, №15–16, № 17 ст.112 від 02.12.2010 р. №2755–VI. <http://www.zakon2rada.gov.ua/>

3. Господарський кодекс України/ ВВР, №18, №19–20, № 21–22, ст.144 від 16.01.2003 р. №436 – IV.

<http://www.zakon2rada.gov.ua/>

4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності” – НП(С)БО 1. Затверджено наказом МФУ від 07.02.2013 р. № 73. <http://www.zakon2rada.gov.ua/>

5. Артамонова Н.С., Акулюшина М.О. Управління витратами. Навчальний посібник / Н.С. Артамонова, М.О. Акулюшина. – Київ: ФОП Сладкевич Б.А., 2017 – 116 с.

КРЕДИТНІ МОЖЛИВОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКІВ

Л.І. Чернишова, к.е.н., доцент

Н.А.Бойко

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

В Україні після подій 2013–2017 рр. банки істотно погіршили свій фінансовий стан, внаслідок дії факторів, які значно обмежують їх кредитні можливості. Проте управління останніми важко переоцінити: вони надають потрібні ресурси на розвиток бізнесу, покриття бюджетного дефіциту тощо, тоді як самі банки часто втрачають можливості власного розвитку на ринку позикових ресурсів. Отже визначена проблематика сьогодні вкрай актуальна.

В економічній літературі публікується чимало робіт, присвячених як загалом кредитним операціям банків, їх статистичній оцінці та аналізу зв'язку з макроекономічними показниками, однак, дослідження кредитних можливостей вітчизняних банків потребують глибини дослідження. Загальні засади функціонування та динаміки кредитного ринку в Україні досліджувати такі вчені як А.М. Герасимович, О.В. Барановський, О.П. Боднар, Н. В. Бондаренко, В.Я. Вовк, В. І. Міщенко, А. М. Мороз, Є.С. Осадчий, М.І. Савлук, О.В. Хмеленко В.Г. Шевалдіна, О.П. Шейко та ін.

Ціль дослідження – проаналізувати кредитні можливості вітчизняних банків.

У системі ринкових відносин банківський сектор формує тісні зв'язки із виробничим і торгівельним секторами економіки, фінансами підприємств та населення, постійно відчуваючи їх вплив. Основним джерелом банківських коштів, які можуть бути надані в кредит, є депозити (зокрема це вклади до запитання і ощадні депозити). Незважаючи на те, що кредитним установам завжди слід контролювати та підтримувати ліквідні позиції, щоденні ліквідні фонди банку повинні складати приблизно 10% від загальної суми розміщених у ньому засобів. Оточуюча нестабільність та економічні коливання змушують банківські функціонувати в системі часткового резервування, коли певна частина вкладу зберігається у вигляді резерву, а інша сума може бути використана для надання кредитів.

Погіршення кредитних можливостей банків України пов'язують з наступними факторами:

- некомпетентність політики регулятора – НБУ (в т.ч. і під тиском воєнно-політичного конфлікту);
- виведення з ринку значного відсотку малих і середніх банків;
- девальвація гривні по відношенню до провідних валют: євро та долара (за оцінками, банківський сектор України ще необхідно докапіталізувати на 120 млрд. грн. [1]);
- подорожчання кредитних ресурсів в Україні, що ускладнює кредитування економіки;
- зменшення обсягів кредитування;
- зниження купівельної спроможності населення;
- збитковість банків, переважно з причини неефективного менеджменту.

Дзоблюк О.В. класифікував наступним чином причини неможливості розкриття кредитних можливостей банків:

- макроекономічна розбалансованість;
- помилки в монетарній політиці та прорахунки кредитної політики банків;
- політико-правові наслідки на державному рівні [2].

Найважливішою складовою всієї банківської політики є політика формування ресурсної бази. Основна частина банківських ресурсів, як відомо, утворюється в процесі проведення депозитних операцій банку, від ефективної і правильної організації яких залежить, в кінцевому рахунку, стійкість функціонування будь-якої кредитної організації.

Протягом 4 міс. 2018 року сукупний обсяг клієнтського портфелю БСУ зменшився на 1,77% та станом на 01.04.2018 р. відповідав рівню 913,158 млрд. грн. За строковим характером в клієнтському портфелі переважають короткострокові депозитні вклади строком до 1 року (включаючи кошти на вимогу). З початку 2018 року встановилася тенденція до зменшення обсягу вкладів на вимогу (на 3,82%). Станом на 01.04.2018 р. їх сума складає 439,68 млрд. грн., що дорівнює 48,15% сукупного портфелю коштів клієнтів (49,18% на початок 2018 року). Слід зауважити, що частка коштів фізичних осіб також поступово скорочується (на 0,74%), проте загальний їх вклад у сукупний показник є значним (вони займають половину клієнтського портфелю БСУ).

Частка довгострокових депозитів протягом досліджуваного періоду скоротилась та станом на 01.01.2018 р. складала 19,8% (20,2% на початок 2017 року) в загальному обсязі зобов'язань банків [3].

Визначена вище динаміка наклала відбиток і на стан активів банківських установ. Відзначимо збільшення обсягів і долі проблемних кредитів та відповідне зростання фінансових резервів, які зменшують якість кредитного портфелю та погіршують фінансові результати банківської системи в цілому. Однією із складових приросту загальних активів банків України є збільшення портфелю ОВДП та похідних інструментів КБ «ПриватБанк» внаслідок переходу до державної власності. Коливання активів банків зумовлені виведенням значної частини комерційних банків із ринку, скороченням кредитних портфелів банків та коливаннями курсу національної валюти (на початок 2017 року частка активів в іноземній валюті у загальному обсязі банківських активів становила 41,8%) [4]. Показники кредитних ресурсів банківської системи України в 2013–2017 рр. та прогноз на 2018 р. представлений у табл. 1.

Таблиця 1 – Показники кредитних ресурсів банківської системи України в 2013–2017 рр. та прогноз на 2018 р. (за даними НБУ [3])

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Прогноз на 2018
1. Чисті активи банків, млрд. грн.	1278,1	1316,85	1254,39	1256,3	1259,2	1263,1
2. Кредитний портфель, млрд. грн.	911,4	1006,36	965,09	1005,92	1006,15	1007,55
2.1. Частка кредитного портфелю в активах, %	71,3	76,4	76,9	80,1	79,9	79,8
3. Частка простроченої заборгованості за кредитами у загальній сумі кредитів, %	7,7	13,5	22,1	21,0	21,2	21,3
4. Вкладення в цінні папери, млрд. грн.	138,29	168,93	194,84	332,27	241,8	265,2
в т. ч. ОВДП, млрд. грн.	81,05	93,43	81,58	255,47	98,7	103,1
5. Зобов'язання банків, млрд. грн.	1085,5	1168,8	1150,7	1132,5	1186,3	1258,8
5.1. в т. ч. кошти суб'єктів господарювання, млрд. грн.	234,9	261,4	317,6	369,9	358,2	330,2
5.2. в т. ч. кошти фізичних осіб, млрд. грн.	433,7	416,4	389,1	437,2	428,3	415,8
6. Фінансовий результат діяльності банків, млн. грн.	1436	-52966	-66600	-	-82873	-20395
				159387		
7. Збиток на гривню кредитних ресурсів, грн.	0,002	-0,053	-0,069	-0,158	-0,082	-0,020

Дані табл. 1 свідчать, що банки в 2018 р. не мають можливості збільшення частки кредитного портфелю в активах вище 80%, зважаючи на ріст як активів, так і величини кредитів. Це також пов'язано із збитковістю банківської системи загалом, так і нарощенням зобов'язань, що не дає якісно обслуговувати кредитні ресурси. Зменшення кредитних можливостей відбувається внаслідок нестачі довгострокових ресурсів для банків, обмеження доступу до запозичень на міжнародних ринках, погіршення платоспроможності позичальників, а також зниження мотивації банків до кредитування внаслідок існування без ризикових високоприбуткових інструментів – ОВДП та депозитних сертифікатів НБУ, частка яких на початок 2018 року становила 31,19% чистих банківських активів [5].

Основними шляхами збільшення кредитних можливостей банків мають стати такі заходи:

- збільшення обсягів до капіталізації банків (переважно державних);
- зменшення облікової ставки для здешевлення кредитних ресурсів;
- реструктуризація напрямків кредитування сектору фізичних та юридичних осіб відповідно до оптимальних цін на позикові ресурси;
- переведення НБУ на інфляційне таргетування, що дасть можливість прогнозувати ціну на кредитні ресурси.

Отже, управління кредитними можливостями банків має відбуватися за наступними векторами:

- мінімізація кредитного ризику в умовах політико-економічних криз;
- оптимізація обсягу та структури кредитного портфелю;
- раціоналізація та підвищення ефективності цінової політики щодо використання кредитних ресурсів.

Задля розкриття кредитних можливостей банків пропонується:

- подальше вдосконалення систем управління ризиками (вдосконалення організаційно-методичного забезпечення системи моніторингу та розмежування складових ризиків);
- врахування ризиків втрат процентних доходів за новими банківськими продуктами;
- розробка маркетингової політики управління наданням кредитів (впровадження нових продуктів, рекламна кампанія тощо).

З метою більш повноцінного використання кредитних можливостей банку варто відмовитися від агресивної кредитної політики, тренд якої зростає, але не призводить до стійкості фінансового стану.

Література:

1. Банківський сектор України: реалії та перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vashbankir.com/financial-literacy/articles/bankovski-y-sektor-ukrainy-realii-i-perspektivy.html?hl=uk>
2. Дзюблюк О. Актуальні проблеми розвитку банківської системи України /О. Дзюблюк // Банківська справа. – 2016. – № 1. – С. 17–23.
3. Статистичні дані Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: bank.gov.ua
4. Пурий Г.М. Сучасний стан та перспективи розвитку банківської системи України // Фінансовий простір. – 2017. – № 3 (27). – С. 41–45
5. Національний банк України // Огляд банківського сектору [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=43633516>

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

О.В. Станіславик, к.е.н., доцент

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Основним напрямом підвищення конкурентоспроможності національної економіки є утвердження інноваційної моделі розвитку України. Як і для економіки загалом, так і для кожного з підприємств актуальними є такі напрями підвищення конкурентоспроможності [3]:

- 1) ресурсозаощадження, зокрема, матеріало– та енергозаощадження;
- 2) нові види технологій;
- 3) нові види продукції;
- 4) підвищення якості продукції та виробництва (господарювання);
- 5) нові ефективні форми та методи управління.

Підвищенню конкурентоспроможності підприємств має сприяти нова стратегія наукової та промислово–інноваційної політики, яка ґрунтуватиметься на підтримці діяльності науково–технічних центрів, технополісів, технопарків та розвитку венчурного бізнесу, малих і середніх інноваційних підприємств, що стимулюватиме експортну орієнтацію високотехнологічних виробництв і розширення внутрішнього ринку високотехнологічної продукції [4].

За оцінками американських експертів, частка доданої вартості під час виготовлення, наприклад супутників, становить 2000 %, реактивних винищувачів – 2500, суперкомп'ютерів – 1700, а кольорових телевізорів – лише 16 %, вантажних суден – 1–1,5 %. Тому не дивно, що саме наукомісткі високотехнологічні виробництва становлять сьогодні монополію найрозвиненіших країн [3].

Україна посідає високі місця за рівнем наукового потенціалу та володіння сільськогосподарськими угіддями (3–те місце) та за рівнем трудових ресурсів (4–те місце). Проте ефективність їхнього використання є низькою (у 20 разів нижчою порівняно із Францією за рівнем використання наукового потенціалу, сільгоспугідь – у 10–12, а трудових ресурсів – у 7–15 разів) [1].

Отже, наявність чинників виробництва є недостатньою умовою успіху у конкуренції. Вже значний час конкурентоспроможність визначають чинники вищого рівня, серед яких: інфраструктура країни, її науковий потенціал, рівень розвитку людини тощо, кожен з яких об'єднує багато критеріїв оцінки. В останні роки в Україні відбулася активізація конкурентної політики, однак ефективного конкурентного середовища ще не створено, свідченням чого є висока частка монопольного сектору економіки у ВВП, що сягає більш ніж 40 %. Стримують розвиток підприємств утрудненість доступу до капіталу, низькі стимули до інвестицій; нерівні умови конкуренції; низький рівень якості управління на підприємствах; недостатній рівень інтеграції у світову економічну систему [5].

Капітал переміщується до тих виробників, ділові моделі яких якнайкраще відповідають новим вимогам клієнтів. Процес міграції капіталу відкриває нові можливості розвитку, що передбачає створення нових підприємницьких мереж кластерного типу й формування ефективних ділових моделей, зорієнтованих на задоволення потреб споживача та таких, що враховують напрям та швидкість міграції капіталу. Процес розроблення ділової моделі переважно включає етапи, відображені у табл. 1.

З метою забезпечення розвитку підприємства важливо своєчасно виявити межі життєвих циклів продукції та пріоритетів, сформувавши відповідну стратегію, підібрати тактику її здійснення та створити гнучку організаційну структуру. Щоб ділова модель сприяла творенню капіталу, потрібно забезпечити її відповідність не лише сучасним, але й перспективним пріоритетам клієнтів.

Таблиця 1 – Етапи процесу розроблення ділової моделі

Етапи	Процеси	Ключові запитання
1. Визначення чинників приросту прибутку	Фундаментальні припущення	Як змінюються клієнти? Як змінюються їхні пріоритети? Що керує прибутком у бізнесі підприємства?
2. Визначення кола основних пропозицій клієнтам	Відбір клієнтів	Які клієнти зможуть сприяти зростанню капіталу?
	Профіль	Які товари/послуги пропонуватимуть? Яку додаткову діяльність потрібно здійснювати?
	Диференціація	У чому полягає унікальність підприємства у залученні капіталу? Чому клієнт купуватиме? Хто є основними конкурентами? Наскільки успішніша диференціація підприємства за здійснену конкурентами?
	Повернення капіталу	Форма та вид оплати товарів/послуг споживачем. Як винагороджують акціонерів?
3. Механізм управління	Система закупівлі	Як підприємство купує? Які відносини використовує (тимчасові чи довготермінові, антагоністичні чи партнерські)?
	Система управління	Скільки виробляється за субдоговорами? Переважають постійні чи змінні ціни?
	Інтенсивність капіталу	Чи вибирається система управління, яка характеризується інтенсивним капіталом та фіксованими коштами?
	Система розвитку	Власними силами чи зі сторонньою допомогою? Сфокусована на процесах, продукті чи відборі проектів? Швидкість розвитку?
	Організаційна система	Централізована чи децентралізована? У вигляді піраміди чи мережі? Функціональна, ділова чи матрична? Як реагує на зовнішні впливи?
	Вихід на ринок	Які засоби прямої торгівлі та дешевого збуту? Стан стосунків з великими клієнтами. Використання ліцензування

Отже, потенціал підприємства є конкурентоспроможним, коли він сформований на основі чіткого бачення перспективних напрямів розвитку економіки і враховує можливе зростання потенціалу купівельної спроможності споживача.

Література:

1. Алимов О., Ємченко В. Промисловий потенціал України: напрями ефективного розвитку // Економічний часопис XXI. – № 6. – 2003.
2. Довбенко В.І., Мельник В.М. Потенціал і розвиток підприємства: Навч. посібник. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – 232 с.
3. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / За ред. акад. НАН України В.М. Гейця. – К.: Ін-т екон. прогнозів.; Фенікс, 2016.
4. Коваленко О.М. Актуальні шляхи та фактори підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства / О.В. Станіславик, О.М. Коваленко // Економічний форум. Науковий журнал. – № 2. – Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2017. – С. 223–231.
5. Коваленко О.М. Організаційно-економічні аспекти забезпечення конкурентоспроможності регіону / О.М. Коваленко // Економіка, фінанси, право. Серія «Економіка». – № 2/1'2017 – С. 33–38.

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

О.В. Станіславик, к.е.н., доцент

С.С. Русєв, студент

В.В. Россол, студент

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Оскільки конкурентоспроможність як продукції, так і підприємства, галузі чи держави є відносною і визначається у результаті порівняння із аналогічними продукцією, підприємствами, галузями чи економіками, констатувати рівень конкурентоспроможності можна лише у результаті її оцінки.

Важливість процесу оцінювання конкурентоспроможності пояснюється тим, що необхідно визначити позицію підприємства та його продукції порівняно з конкурентами та виявити можливості поліпшення цієї позиції.

Цілі оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства можуть бути такими: визначення позиції підприємства порівняно з конкурентами; розроблення та реалізація заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності; залучення коштів інвестора; розроблення програм виходу на нові ринки збуту [7].

Оцінка конкурентоспроможності є суб'єктивною, оскільки ґрунтується на порівнянні якісних показників об'єктів такої оцінки. Більшість показників, використаних у процесі оцінки, визначають експертними методами, тому у них уже закладена певна похибка. Ці оцінки є лише орієнтиром для розроблення стратегічних і тактичних заходів щодо покращення конкурентної позиції підприємства.

Найпростішим і найточнішим є оцінювання конкурентоспроможності продукції, оскільки об'єкти порівняння є найбільш однорідними. Складнішим є аналіз конкурентоспроможності підприємств, галузей чи економік. У цьому випадку об'єкти оцінки не є однорідними – відрізняються масштаби, організаційні структури, технології тощо. Крім цього, частина інформації про конкуруючі сторони недоступна, особливо якщо це стосується ноу-хау та інформації, що є комерційною таємницею.

Стосовно методики оцінювання конкурентоспроможності підприємства Р.А. Фатхутдінов пропонує [8]:

- рівень конкурентоспроможності визначати як середню величину за показниками конкурентоспроможності конкретних товарів на конкретних ринках;
- окремо аналізувати ефективність діяльності організації, з урахуванням конкурентоспроможності й ефективності кожного товару на кожному ринку;
- окремо визначити показник стабільності функціонування організації;
- прогнозувати названі три комплексні показники мінімум на п'ять років.

О. Сумець, О. Сомова і Є. Пеліхов найгострішою проблемою оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства називають дефіцит інформації про конкурентів, яка часто є комерційною таємницею або не оприлюднюється через непевність у своїх перевагах над конкурентами. Ця проблема має різний рівень складності залежно від ступеня конкурентної боротьби в галузі: що вищий цей рівень, то менша кількість загальнодоступної інформації [7].

О.В. Кошонько, вивчаючи питання оцінки якості продукції промислових підприємств, розглядає сутність конкурентоспроможності продукції – це готовність демонструвати позитивний імідж у конкурсних обставинах; спроможність зберігати ринкові позиції, виходячи на нові рубежі; спроможність перемагати конкурента на його території; наявність корпоративної пам'яті у вигляді бази знань; управління знаннями як стратегічним ресурсом [3].

М.А. Шушке і М.Н. Забаєва наголошують на тому, що оцінювання конкурентоспроможності, як правило, здійснюється за однією функціональною сферою управління: визначають або ефективність маркетингу, або ефективність виробництва, або ефективність фінансової діяльності підприємства [9].

О. Сумець, О. Сомова і Є. Пеліхов наголошують ще на одній проблемі – зв'язку між конкурентоспроможністю підприємства і конкурентоспроможністю товару [7]. Суть основної проблеми у такому разі полягає у тому, що головним питанням є конкурентоспроможність продукції, а конкурентоспроможність підприємства або вважають похідною, або не розглядають взагалі. В інших випадках, оцінюючи рівень конкурентоспроможності підприємства, взагалі не беруть до уваги конкурентоспроможність товару.

При цьому О. Сумець, О. Сомова і Є. Пеліхов підкреслюють, що зв'язок між конкурентоспроможністю підприємства і конкурентоспроможністю товару з фінансової позиції найчіткіше можна простежити через показники грошового потоку і прибутку: саме через реалізацію продукції виробниче підприємство одержує у результаті кошти на поточний рахунок і можливість покрити витрати, тобто отримати прибуток [7].

Конкурентоспроможність підприємства і продукції тісно взаємопов'язані. Фактично, конкурентоспроможність продукції є однією зі складових конкурентоспроможності підприємства. З іншого боку, конкурентоспроможне підприємство забезпечує тривале існування на ринку своєї конкурентоспроможної продукції.

Я.П. Машталір наголошує, що конкурентоспроможність товару – це основа конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку [5]. Таке трактування повністю правильне для тих компаній, які відкривають представництва й експортують продукцію. Однак для транснаціональних компаній, які відкривають виробництва, поняття конкурентоспроможності підприємства варто розглядати у тому самому контексті, що і для національних виробників.

За визначенням російської школи маркетингу конкурентоспроможність товару – це перевага товару на цільовому ринку над аналогами–конкурентами за ступенем задоволення потреб, зокрема і за сумарними витратами споживача на придбання і користування товаром [4].

Вивчаючи зв'язок між конкурентоспроможністю підприємства і конкурентоспроможністю товару з позиції маркетингу, стикаємось із проблемою: конкурентоспроможність товару визначають на ринку споживачі, але споживач, купуючи товар, одночасно підтверджує конкурентоспроможність і самого товару (його ціни, споживчих якостей тощо), і підприємства–виробника (на вибір товару впливає імідж торгової марки) [7].

Формування конкурентоспроможності в широкому змісті трансформується в завдання адаптації системи управління до змін конкурентного середовища, що дає змогу швидко й точно визначити напрямки підвищення конкурентоспроможності [5].

Конкурентоспроможність об'єкта визначається стосовно конкретного ринку або конкретної групи споживачів, сформованої за відповідними ознаками стратегічної сегментації ринку [2].

Критерій конкурентоспроможності визначається стабільністю місця на своєму ринку підприємства і його продукції, а також рівнем продажу продукції підприємства на ринках.

В.А. Сідун, Ю.В. Пономарьова формують критерії оцінювання конкурентоспроможності за напрямками діяльності підприємства [1]:

– виробнича діяльність (обсяг виробництва продукції та її асортимент, матеріально-технічне забезпечення, виробнича потужність підприємства та ступінь її використання, стан матеріально-технічної бази, собівартість виробництва, організація виробничо-технологічного процесу, обсяг послуг);

– фінансова (обсяг та структура капіталу, його ціна, рентабельність діяльності, фінансовий стан та платоспроможність підприємства, обсяг і склад оборотного капіталу та його використання, тривалість операційного циклу, структура та напрями використання фінансових ресурсів, обсяг і склад інвестиційних вкладень);

– кадрова (забезпеченість робочою силою, продуктивність та ефективність праці, рівень заробітної плати, стабільність складу колективу);

– комерційна – асортиментна політика, цінова політика, рекламна діяльність, організація господарських зв'язків, характер комерційних угод та їхня ефективність, торгова марка тощо;

– організаційна та управлінська (система планування, оперативне управління, професійний рівень керівників та спеціалістів, інформаційне забезпечення, технологія управління).

На підставі визначених критеріїв конкурентоспроможності виконують власне оцінювання конкурентоспроможності. Спосіб її здійснення залежить від багатьох чинників, основним з яких є повнота інформації про середовище і конкурентів. Оцінка може бути спрощеною або комплексною залежно від завдань, які ставлять, визначаючи рівень конкурентоспроможності, та часу, відведеного на її виконання.

Для спрощення оцінки конкурентоспроможності використовують найзагальніші показники конкурентоспроможності. Фактично вона спирається на офіційні статистичні дані (частка ринку, ціни, темпи зростання ринку тощо) і є приблизною.

Комплексна оцінка конкурентоспроможності складна і передбачає тривалий пошук та аналіз даних про ринок та конкурентів.

Література:

1. Адамик В., Вербицька Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2008. – № 1. – С.69 – 78.
2. Волянська-Савчук Л.В. Реструктуризація підприємств, як інструмент досягнення конкурентоспроможності // Вісник Хмельницького національного університету. – 2007. – № 5. – Т.2. – С.112 – 115.
3. Кошонько О.В. Оцінка якості продукції промислових підприємств в контексті євроінтеграційних процесів // Вісник Хмельницького національного університету. – 2007. – № 5. – Т.2. – С.129 – 133.
4. Маслова Т.Д., Божук С.Г., Ковалик Л.Н. Маркетинг. – СПб.: Питер, 2002. – 400 с.
5. Машталір Я.П. Конкурентоздатність як основна компонента управління промисловим підприємством // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки – 2007. – № 5. – Т.2. – С.115 – 118.
6. Петрович Й.М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю промислового підприємства: монографія / Й.М. Петрович, О.В. Кривешко, І.О. Ступак; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., заслуженого діяча науки і техніки України Й.М. Петровича. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 228 с.
7. Сумець О.М., Сомова О.Є., Пеліхов Є.Ф. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства: навч.-практ. посіб. для студ. економ. спец. – К.: Професіонал, 2007. – 208 с.
8. Циганюк О.О. Теоретичні аспекти методики оцінки конкурентоспроможності підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки – 2007. – № 3. – Т.1. – С.134 – 137.
9. Шушкін М.А. Забава М.Н. Оценка конкурентоспособности предприятий с дивизиональной структурой управления // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. – № 1. – с.36–39

ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ СКЛАДОВИХ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

О.М. Коваленко, д.е.н., професор
Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Оцінювати потенціал підприємства потрібно, враховуючи реальні умови та ситуації, в яких знаходиться підприємство, зважаючи на перспективи їх змін, ймовірну швидкість розвитку подій і можливості впливу на характер процесів та їх динаміку. Об'єктивна оцінка потенціалу передбачає розгляд стану та позицій підприємства із врахуванням думок інвесторів, кредиторів, акціонерів, постачальників, страхових компаній, потенційних партнерів та конкурентів. Серед головних цілей оцінки виділяють [1, 4]:

- 1) підвищення ефективності управління підприємством;
- 2) визначення вартості цінних паперів у разі купівлі–продажу акцій підприємства на фондовому ринку, що вимагає визначення вартості підприємства у разі його купівлі–продажу цілком або частки цієї вартості у випадку продажу пакета акцій;
- 3) визначення вартості підприємства у разі його купівлі–продажу чи вартості частини його активів;
- 4) зміна статусу підприємства або ж його модифікація у разі реструктуризації підприємства шляхом ліквідації, злиття, поглинання або виділення самостійних підприємств;
- 5) розроблення плану розвитку підприємства з оцінкою майбутніх доходів, ступеня ризику відповідних проектів та майбутніх можливостей на ринку;
- 6) визначення кредитоспроможності підприємства і вартості застави під час виділення кредиту;
- 7) укладання страхових угод із визначенням вартості активів підприємства;
- 8) установа бази оподаткування;
- 9) прийняття обґрунтованих управлінських рішень із здійсненням переоцінки майна.

Для оцінювання окремих складових потенціалу розвитку може застосовуватися багато підходів. Найпоширеніший з них ґрунтується на оцінці величини витрат (вкладень) у ту чи іншу складову, що дає змогу зіставляти вкладення за окремими напрямками діяльності, визначати доцільність технічного переоснащення, реконструкції, розширення виробництва тощо. Витрати – це міра затрат ресурсів, необхідних для створення об'єкта, подібного до оцінюваного. Витрати не визначають ринкову вартість, хоча і впливають на неї. Дорогий об'єкт може мати низьку корисність і відповідно невисоку вартість [3].

У разі здійснення підприємством угод за участю елементів його майна необхідно оцінювати вартість відповідного об'єкта, у ролі якого можуть виступати нерухомість, машини і устаткування, нематеріальні активи. Вартість – це гроші чи їх еквівалент, який покупець готовий обміняти на будь-який предмет чи об'єкт, а отже, це міра того, скільки потенційний покупець готовий заплатити за оцінювану вартість:

1. Оцінка вартості потенціалу майна підприємства проводиться у випадках:
 - а) продажу певної частини нерухомості;
 - б) отримання кредиту під заставу частини нерухомості;
 - в) страхування нерухомого майна і визначення у зв'язку з цим його вартості, що підлягає страхуванню;
 - г) передавання нерухомості в оренду;
 - д) оформлення частини нерухомості як внеску до статутного фонду іншого підприємства;
 - е) оцінки нерухомого майна як проміжного етапу у загальній оцінці вартості підприємства;
 - є) визначення податкової бази у разі нарахування податку на майно.
2. Оцінка вартості машин і обладнання проводиться у таких випадках:
 - а) продаж окремих одиниць обладнання;
 - б) оформлення застави;
 - в) страхування рухомого майна;
 - г) передавання машин і устаткування в оренду;
 - д) організація лізингу машин і устаткування;
 - е) визначення амортизаційних відрахувань;
 - є) оформлення машин і устаткування як внеску до статутного фонду іншого підприємства;
 - ж) реалізація інвестиційного проекту.
3. Оцінка вартості фірмового знака, інших засобів індивідуалізації підприємства та його продукції проводиться у випадках:
 - а) придбання або перекуплення іншим підприємством;
 - б) надання франшизи новим компаньйонам під час розширення ринку збуту;
 - в) визначення збитків, завданих діловій репутації підприємства незаконними діями з боку інших підприємств;
 - г) при використанні їх як внеску до статутного капіталу;
 - д) при визначенні вартості нематеріальних активів, гудвілу для оцінки вартості підприємства.

Отже, обґрунтованість та об'єктивність оцінки потенціалу підприємства та його складових багато у чому зумовлена сферою використання результатів оцінювання, а саме: купівля–продаж, одержання кредиту,

реструктуризація, страхування, оподаткування тощо. Ціни колишніх угод і ціни продавця можуть відхилитися від вартості на дату оцінки. На вибір конкретного виду вартості залежно від операційних потреб і функціонального призначення об'єкта впливають також і мета оцінки об'єкта та його особливості.

Вартість поділяється на дві категорії: вартість в обміні та вартість у користуванні [2].

Вартість в обміні – це об'єктивна ціна, яка переважає на вільному, відкритому конкурентному ринку. Її найпоширенішою формою є ринкова вартість. Під ринковою вартістю розуміють розрахункову величину продажу майна в результаті комерційної угоди між покупцем і продавцем на дійсну дату оцінки за дотримання умов відкритості та конкурентоспроможності ринку, високого рівня поінформованості потенційних покупців і продавців стосовно оцінюваної власності. Ринкова вартість – це найімовірніша ціна під час здійснення угоди між типовим покупцем і продавцем. Вона розраховується з огляду на ситуацію на ринку на конкретну дату. Реальна ринкова ціна угоди часто істотно відрізняється від ринкової вартості. Окрім ринкової, існує ще багато видів вартості:

- 1) ліквідна (грошова сума, яку можна отримати від швидкого продажу оцінюваної власності);
- 2) заставна (оцінка за ринковою вартістю майна (майнових прав), що передаються як гарантія забезпечення боргових чи інших зобов'язань);
- 3) страхова (вартість заміщення (відтворення) об'єкта оцінки загалом чи окремих його елементів);
- 4) орендна (розрахункова вартість для визначення нормативу орендної плати за використання об'єкта оцінки);
- 5) суб'єктивна або вартість у користуванні (міра цінності власності, що є складовою підприємства без урахування найефективнішого її використання і величини грошового еквівалента від можливого продажу);
- 6) інвестиційна (вартість об'єкта нерухомості за конкретних умов, мети та результативності інвестування);
- 7) балансова вартість (первинна вартість активів, проіндексована на дату останньої переоцінки);
- 8) заміщення (сукупність витрат у поточних ринкових цінах на створення аналога з еквівалентною корисністю);
- 9) відтворення (сукупність витрат на створення точної копії об'єкта оцінки з урахуванням наявних ринкових цін);
- 10) залишкова вартість заміщення (ринкова вартість нерухомості за умов її подальшого аналогічного використання та вартості заміщення з урахуванням зносу);
- 11) утилізаційна або ліквідаційна (грошовий еквівалент, який розраховують отримати від продажу вибулих матеріальних активів чи їх складових для альтернативного використання);
- 12) податкова (вартість, розрахована з метою визначення бази оподаткування відповідного об'єкта);
- 13) митна (еквівалент вартості для розрахунку мита, митних зборів та інших пов'язаних з ними платежів);
- 14) ефективна (вартість активів за більшою величиною споживчої чи реалізаційної вартості).

Кожен із цих видів вартості має певну галузь застосування та обмеження. Взаємозв'язок між метою оцінки і видами вартості, які використовуються для оцінки, наведено у табл. 1.

Таблиця 1 – Взаємозв'язок між метою оцінки та видами вартості, які використовуються для оцінки

Ціль оцінки	Види вартості
Допомога потенційному покупцеві (продавцеві) визначити передбачувану ціну	Ринкова
Визначення доцільності інвестицій	Інвестиційна
Забезпечення заявки на одержання позики	Заставна
Майнова оцінка	Ринкова вартість, визнана податковим законодавством
Визначення суми покриття за страховим договором	Страхова
Можлива ліквідація підприємства	Ліквідаційна

Таким чином, уміле поєднання інструментів оцінки дає змогу проводити якісну оцінку потенціалу об'єктів власності. До уваги повинні бути взяті різні макро– та мікроекономічні чинники, найважливішими з яких є попит, співвідношення попиту і пропозиції на аналогічні об'єкти, витрати на створення аналогічних підприємств, ризик недержання очікуваних доходів, ступінь контролю за бізнесом, ліквідність активів, дійсні і майбутні доходи від експлуатації об'єкта власності.

Література:

1. Довбенко В.І., Мельник В.М. Потенціал і розвиток підприємства: Навч. посібник. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – 232 с.
2. Станіславик О.В. Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки: у 3–х томах: Том 2: Теоретико–методологічні основи конкурентоспроможності: [моногр.] / [О.В. Станіславик, В.І. Гавриш, О.М. Япенко, В.І. Перебийніс, ін.]; за заг. ред. В.С. Ніценка, О.В. Захарченка, М.А. Зайця. – Одеса: ВМВ, 2015. – 174 с.

3. Станіславик О.В. Розділ 24. Стратегія інноваційного розвитку підприємств харчової галузі на принципах вертикальної інтеграції (р. 635–652) / О.М. Коваленко, О.В. Станіславик [Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: Кол. моногр.] / за ред. д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова. – Херсон: Грінв Д.С., 2016. – 854 с.

4. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Навч. посібник. –К.: КНЕУ, 2003. – 316 с.

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Т.І. Моргунова, к.т.н., доцент

Одеський державний університет внутрішніх справ. Херсонський факультет
м. Херсон

Процес управління конкурентоспроможністю потребує високого рівня підготовки керівництва підприємства, його здатності опанувати нові підходи в управлінні. Вони ґрунтуються на методах оцінки, наведених у табл. 1.

Таблиця 1 – Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства за групами їх класифікації [2]

Назва методу	Класифікаційна група								
	критеріальні	експертні	графічні	математичні	логістичні	одномоментні	стратегічні	індикаторні	матричні
Теорія конкурентних переваг Портера	+		+				+		+
Аналіз конкурентоспроможності за Ламбеном	+		+				+		+
Модель Мак–Кінсі 7S	+		+				+		+
SWOT–аналіз		+	+				+		+
Методика Ансоффа щодо КСФ	+			+		+		+	
Методика «національного ромба» Градова	+			+		+		+	
Метод інтегрального критерію	+			+		+		+	
Метод таксономічного показника	+			+		+		+	
Формалізований метод Іванова	+			+			+	+	
SPACE–аналіз	+				+		+	+	
GAP–аналіз	+				+		+	+	
PIMS–аналіз	+				+		+	+	
LOTS–аналіз	+				+		+	+	
STEP–аналіз		+			+		+	+	
Методика вивчення профілю об'єкта		+	+			+		+	
Графічна методика Зав'ялова		+	+			+		+	
Аналіз конкурентоспроможності «111–555»		+		+		+		+	
Метод американської асоціації управління		+		+		+		+	
Метод порівнянь		+		+		+		+	
Метод рангів		+		+			+	+	

Теорія конкурентних переваг М. Портера впливає з того, що конкурентні переваги підприємства (нижчі ціни та диференціація товарів) формують його позицію у галузі. Чинниками утримання конкурентних переваг є джерела їх забезпечення та постійний розвиток усіх видів діяльності.

Згідно із підходом Ж.–Ж. Ламбена основна увага під час формування конкурентоспроможного потенціалу повинна звертатись на зниження цін, підвищення якості посилення дій із просування продукції.

Модель 7S Мак–Кінсі дає змогу систематизувати вплив внутрішніх чинників (стратегія, навички, спільні цінності, організаційна структура, системи, кадри та стиль керування) на розвиток підприємства та визначати послідовність дій підприємства після формування стратегії.

SWOT–аналіз дає змогу проаналізувати сили (Strengths), слабкості (Weaknesses), можливості (Opportunities) та загрози (Threats) в діяльності підприємства і розробити заходи щодо перетворення слабкостей на сили, загроз на можливості та зміцнити позиції підприємства.

Метод SPACE–аналізу дає змогу оцінити фінансову силу, конкурентоспроможність, привабливість підприємства та стабільність галузі, на основі чого здійснюється вибір рекомендованої стратегії

(консервативна, захисна, конкурентна чи агресивна) за допомогою матриці спрямованої стратегії.

GAP-аналіз [3] дає можливість встановити величину розриву між стратегічними цілями підприємства і його реальними можливостями та віднайти можливості досягнення цілей розвитку. Для цього з метою залучення необхідних ресурсів переглядають цілі і стратегії діяльності.

Підхід на основі LOTS-аналізу виявляє проблеми бізнесу за рахунок ідентифікації стану підприємства, встановлення ступеня досягнення цілей, на основі чого розробляють стратегію розвитку та вибирають способи виконання завдань формування ефективних відносин із зовнішнім середовищем.

Метод PIMS передбачає використання емпіричної моделі, що пов'язує такі показники, як частка ринку, швидкість зростання ринку, стадія розвитку галузі, інтенсивність потоків капіталу, якість продукту із величиною прибутковості підприємства та його здатності генерувати грошові потоки. Вибір варіантів розвитку здійснюється на основі кращого досвіду, конкурентної позиції бізнесу, привабливості ринку та виробничої структури.

У формалізованому методі Іванова показник конкурентоспроможності враховує ступінь задоволення потреб споживача та ефективність виробництва.

Підхід І. Ансоффа щодо конкурентоспроможності підприємства полягає в оцінці майбутньої привабливості ринку із врахуванням перспектив його зростання (G), рентабельності (P), співвідношення сприятливих (O) та несприятливих тенденцій (T). Комплексний показник привабливості ринку (КПР) визначається за формулою:

$$КПР = \alpha G + \beta P + \gamma O - \sigma T \quad (1.1)$$

де $\alpha, \beta, \gamma, \sigma$ – вагові коефіцієнти привабливості шляхів розвитку, які у сумі становлять 1,0.

Комплексний показник конкурентного стану підприємства (КСП) розраховують так:

$$КСП = \frac{I_{\phi} - I_{\kappa}}{I_o - I_{\kappa}} \cdot \frac{S_{\phi}}{S_o} \cdot \frac{C_{\phi}}{C_o} \quad (1.2)$$

де $I_{\phi}, I_{\kappa}, I_o$ – фактичний, критичний (мінімально можливий) і оптимальний рівні інвестицій; S_{ϕ}, S_o – оцінки фактичної та оптимальної стратегії підприємства; C_{ϕ}, C_o – фактичний і максимально можливий потенціал підприємства.

Підхід Градова ґрунтується на концепції конкурентної переваги країни М. Портера та додатково включає вплив випадкових подій, пов'язаних з технологічними змінами, стрибками попиту, цін на ресурси, різкими коливаннями фінансових ринків, військовими діями; діяльністю уряду і приватизаційними процесами.

Підхід на основі використання інтегрального критерію передбачає трансформацію якісних оцінок переваги одного параметра над іншим у кількісні оцінки за групами показників (фінансовий стан, конкурентоспроможність продукції, конкурентний потенціал підприємства, ефективність виробництва, ефективність збуту і просування товару, соціальна ефективність, екологічність виробництва, імідж) порівняно із підприємствами-конкурентами.

Таксономія як окремий підхід застосовується для розрахунку комплексних показників ефективності використання інвестиційного, інноваційного, природно-ресурсного та трудового потенціалів. Процес визначення інвестиційної привабливості об'єктів за цим підходом передбачає етапи вибору показників оцінки, встановлення еталонних значень для порівняння, вагових коефіцієнтів та визначення інтегральних показників оцінювання.

Метод STEP-аналізу застосовується для комплексної характеристики зовнішніх чинників впливу на підприємство. Аналіз здійснюється за схемою "чинник-підприємство". Результати аналізу подають у вигляді матриці, по горизонтальній осі якої вказують чинники макросередовища (суспільні, політичні, економічні, правові, технологічні), і по вертикальній – сила їхнього впливу в балах, рангах чи інших одиницях виміру.

Аналіз конкурентоспроможності за системою 111–555 ґрунтується на експертному оцінюванні конкурентоспроможності продукції, її якості та ціни. Низький рівень показника оцінюється в один бал, а високий – у п'ять (для ціни – це найкраща оцінка, а для конкурентоспроможності та якості продукції – найгірша оцінка).

Підхід Американської асоціації управління якістю полягає у використанні контрольних аркушів у формі систематизованих таблиць для фінансових, виробничих, трудових, технологічних та інших показників, що характеризують відповідний потенціал розвитку.

В основу бенчмаркінгового підходу (який ґрунтується на методі порівняльного аналізу) покладено орієнтацію на досягнення конкурентів з метою забезпечення переваг у конкурентній боротьбі.

Підхід на основі методу рангів дає можливість визначити підприємства-лідери та підприємства-аутсайтери на ринку.

Метод вивчення профілю об'єкта полягає в ідентифікації та кількісній оцінці за бальною шкалою характеристик, які визначають ступінь лояльності споживача до підприємства порівняно з конкурентами.

Підхід П.С. Зав'ялова ґрунтується на формуванні моделі ціноутворення підприємств залежно від виду ринку (монопольний, олігопольний чи ринок досконалої конкуренції), еластичності попиту, диференціювання продуктів, сегментування ринку, орієнтування конкуренції, витрат виробництва та попиту.

Успішно управляти конкурентоспроможністю можна, забезпечивши поєднання інтересів сторін на різних рівнях управління за рахунок формування кластерних об'єднань. Вони дають змогу поєднати ініціативи економічного та ділового розвитку, організувати процеси у сфері освіти й реалізувати заходи, спрямовані на вдосконалення підприємницького клімату, зокрема, шляхом створення мереж ініціативних компаній, які координують дії підприємців та забезпечують формування економічної інфраструктури у конкретному районі. Кластерна модель регіонального розвитку забезпечує ефект синергії за рахунок створення клімату стратегічного партнерства і розвитку місцевих ініціатив. Внаслідок інтенсифікації кооперації та обміну досвідом встановлюється клімат довіри.

Поширення в Європі набув шотландський підхід до підвищення конкурентоспроможності на основі формування кластерних структур, сутність якого виражається у такій формулі:

$$\text{Внутрішнє ділове середовище} + \text{Оточення} = \text{Синергія} \quad (1.3)$$

Схему цього підходу зображено на рис.1 [4].

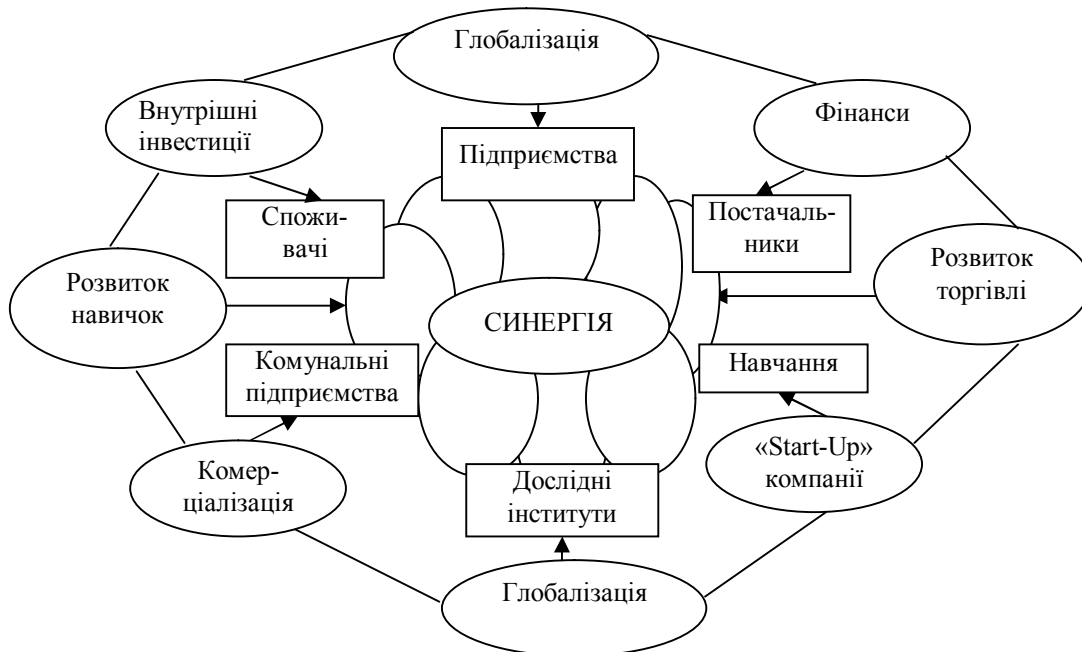


Рисунок 1 – Схема формування кластерних структур

Загальним підходом до формування конкурентоспроможного потенціалу підприємства є системний підхід, який розглядає вплив усього спектра зовнішніх та внутрішніх чинників на діяльність підприємства у динаміці. Він передбачає, що управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюється на основі стратегії його розвитку із врахуванням результатів діагностики і бенчмаркінгових досліджень. Критичні чинники успіху (ціна, витрати, якість, асортимент) мають бути розташовані за пріоритетами згідно з відносною важливістю кожного з них.

Таким чином, застосування вище зазначених підходів та інструментів під час формування конкурентоспроможного потенціалу підприємства слугує важливою основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у практичній його діяльності на ринку і сприяє процесам розвитку підприємства відповідно до поставлених цілей.

Література:

1. Довбенко В.І., Мельник В.М. Потенціал і розвиток підприємства: Навч. посібник: – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2010. – 232 с.
2. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 316 с.
3. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник: – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 316 с.
4. Соколенко С.И. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: Укр. контекст. – К.: Логос, 2002. – 645 с.

ПОТЕНЦІАЛ МОРЕГОСПОДАРСЬКОГО КОМПЛЕКСУ – РЕЗЕРВ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

О.В. Станіславик, к.е.н., доцент

В.В. Захаренко, студент

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Прогнозувати економічний розвиток під час кризи – справа невдячна, хоча вчені шукають відповіді на виклики сьогодення та надають рекомендації щодо виходу з економічної кризи. В той же час ми звертаємося до питання: чи є в умовах Причорноморського регіону резервні шляхи подолання економічної кризи?

Триваюча глобалізація і логіка економічного зростання спонукають Україну шукати способи реалізації своїх порівняльних переваг у глобальному поділі праці. Детермінанти конкурентоспроможності викликають необхідність коригування державної політики в різних напрямках: наука і технології, промислова політика, зовнішньоекономічна діяльність, регіональна політика. Рішення проблеми ми вбачаємо в реалізації державою інноваційних стратегій розвитку морського господарства, базовим елементом яких на державному рівні стає комплексний підхід [2, с.49].

Однак суттєвим упущенням теоретичної розробки шляхів подолання сучасної економічної кризи є наразі абстрагування від суттєвого фактора – створення ефективного морегосподарського комплексу країни. Категорія цілісного або єдиного морегосподарського комплексу не знаходить місця навіть у фундаментальних наукових дослідженнях України. Але неминучість участі нашої держави в цьому процесі потребує більш зваженої, обгрунтованої економічної політики, що враховує як зовнішні, так і внутрішні чинники розвитку.

Для України, яка має вигідне географічне положення, значний транзитний потенціал, наявність розвиненого морегосподарського комплексу є очевидною, конкурентною перевагою. Проте, ця перевага використовується недостатньо. Морегосподарському комплексу нашої країни у докризовий період був властивий інерційний розвиток, зорієнтований переважно на використання вже існуючих потужностей.

Якщо ми розглядаємо море господарський комплекс як резерв подолання економічної кризи, то ми маємо дослідити його потенціал як сукупність економічних можливостей, що можуть бути використані для забезпечення всіх матеріальних потреб держави (рис. 1.1).



Рисунок 1 – Основні складові потенціалу морегосподарського комплексу

Морегосподарський комплекс складається з багатьох видів економічної діяльності. Їх структура відіграє визначальну роль у формуванні багатонаменклатурного виробництва та сфери послуг, створюючи можливості для задоволення різноманітних потреб економіки.

Роль ресурсів у формуванні потужного морегосподарського комплексу важко переоцінити. Взагалі, дослідники [3, с.59] асоціюють потенціал саме з ресурсними можливостями країни або галузі.

Звернемо увагу на роль спеціальних ресурсів у забезпеченні якісних і кількісних можливостей потенціалу морегосподарського комплексу (рис. 1.1), яка особливо зростає з переходом економіки до

інноваційної моделі розвитку. Наявність розгалуженої системи спеціальних ресурсів – спеціальна інфраструктура, інноваційні, інформаційні, фахівці спеціального профілю знань – формує особисте технологічне обличчя морегосподарського комплексу країни, створюючи підґрунтя для розвитку високотехнологічних виробництв, сприяючи технологічній модернізації морського господарського комплексу і економіки в цілому. А технологічна складова потенціалу морегосподарського комплексу належить до тих елементів, які визначають його ефективність і конкурентоспроможність.

Доречно говорити про конкурентоздатний національний морегосподарський комплекс, його галузеву інфраструктуру, зрізи і сегменти, види морекористування, в умовах наростаючого дефіциту природних ресурсів, а також, продукції та послуг морського походження або морського призначення тощо.

Природа конкурентоспроможності криється в інтенсифікації процесу глобального поділу праці, а також у нерівномірності просторового розподілення ресурсної бази в сукупності з екологічними та іншими обмеженнями.

Інакше кажучи, з точки зору конкурентоспроможності вирішальне значення має оптимальність вибору ніші, яку морегосподарський комплекс країни здатний зайняти у світовому поділі праці.

У конкурентній боротьбі можна досягти високого результату, вдосконалюючи власний морегосподарський комплекс, наприклад, шляхом стимулювання продуктивності праці, енергоефективності, впровадження новітніх досягнень науково-технічного прогресу тощо.

Розвинутими морськими державами світу сьогодні застосовуються наступні заходи підвищення конкурентоспроможності морегосподарського комплексу:

1. Створюються сприятливі умови для підтримки, насамперед, своїх приморських риболовецьких общин, національних рибпромислових флотів у конкуренції, що загострюється у світовому рибальстві за право користування водними біологічними ресурсами Світового океану, особливо у відкритому морі, в конвенційних водах і районах, не охоплених дією конвенцій. Паралельно відбувається налагодження сталого впливу на управління водними біологічними ресурсами (включаючи нетрадиційні види промислу) з метою забезпечення в довгостроковій перспективі переважного доступу до них. Активно розвиваються і впроваджуються в аква- і марикультуру нові технології штучного відтворення запасів, в тому числі підірваних популяцій.

2. Активно розробляються і впроваджуються технології освоєння мінеральних і енергетичних ресурсів Світового океану, удосконалюються способи їх розвідки і глибокої переробки. Все ширше залучаються до промисловий оборот альтернативні і поновлювані джерела енергії: геотермальної, хвильової, планетарної гравітаційної (приливи і відливи).

3. Здійснюється перехід на повсюдне впровадження інноваційних технологій у суднобудування і морське приладобудування, видобуток, переробку та транспортування енергоресурсів континентального шельфу, а також обмеження їх експорту.

4. В інтересах підвищення власної конкурентоспроможності курс на випереджаючий розвиток інформаційного забезпечення морської діяльності з використанням сучасних засобів навігації та зв'язку [1, с.114–119].

Для того, щоб нормально запрацювали інноваційні механізми в нашій країні потрібна продумана модернізація (а може і реструктуризація) морегосподарського комплексу. Найбільш результативний спосіб у реалізації такого підходу – потужна інвестиційна і стимулююча податкова державна підтримка, а слідом за нею – ефективне державне регулювання морської діяльності, форсування модернізації морегосподарського комплексу України на основі впровадження перспективних досягнень науково-технічного прогресу, технологічних і організаційних інновацій, активізації зовнішньоекономічних зусиль у справі відстоювання інтересів усіх суб'єктів регуляторної діяльності у сфері морегосподарування України в світі (рис. 1.2).

До заходів формування конкурентоспроможного у світі вітчизняного морегосподарського комплексу відносяться:

– формування інноваційної та технологічної бази морської діяльності, в тому числі: розробка і впровадження організаційних і технологічних інновацій в морегосподарський комплекс України; розробка і використання нових технологій і матеріалів; розвиток науково-технічного потенціалу морегосподарського комплексу України; удосконалення наукової та технологічної бази систем пошуково-рятувального забезпечення та безпеки морекористування, забезпечення безпеки населення приморських регіонів та пом'якшення наслідків від морських стихійних лих тощо;

– розвиток спеціальної інфраструктури морекористування, в тому числі: логістика, гідрографія і океанографія, гідрометеорологія, геодезія, морська картографія, навігація тощо;

– розвиток кадрового потенціалу морського господарства, в тому числі: підвищення престижу морських професій, розробка та реалізація системи заходів, спрямованих на забезпечення збалансованості попиту і пропозиції по фахівцям морських професій на ринку праці, створення умов для закріплення кадрів в морегосподарському комплексі нашої країни;

– розвиток туристично-рекреаційного комплексу (круїзний, екологічний, культурно-пізнавальний, паломницький, науковий та науково-експедиційний, екстремальний, проведення конференцій та семінарів,

спортивний, лікувальний і загальнооздоровчий туризм);

– забезпечення екологічної безпеки приморських територій та прибережних акваторій, включаючи ліквідацію накопиченого збитку навколишньому середовищу;

– збереження морської культурної і природної спадщини, у тому числі: популяризація морської спадщини, інформаційно–просвітницька, наукова і видавнича діяльність, освіта і виховання молоді з орієнтацією на морські професії, розвиток морських меморіалів, музеїв, архівів, бібліотек, колекцій, історичних міст, поселень та фортифікаційних споруд, інших рухомих і нерухомих об'єктів історико–культурної спадщини.



Рисунок 2 – Механізм формування конкурентоспроможного морегосподарського комплексу

Як бачимо, морегосподарський комплекс постає як інтегральне явище, оскільки об'єднує державну та регіональну політику, підтримку малого бізнесу, залучення іноземних та внутрішніх інвестицій, інноваційну політику, науково–технічну, освітню та ін. Крім цього, долається вузькогалузева спеціалізація даного комплексу, а це дозволяє державі сформувавши багатовекторний план дій в області комплексного соціально–економічного приморського розвитку регіонів з урахуванням накопиченого морегосподарського потенціалу.

Формування цілісного морегосподарського комплексу є невідкладною нагальною потребою для подолання економічної кризи та дійсно надійною основою успішного функціонування національної економіки України.

Література:

1. Батунова Г.В. Инновационные технологии в государственном управлении и пространственном развитии морской деятельности России / Г.В. Батунова, Ю.С. Дерябин, В.С. Загашвили, А.М. Коновалов, В.С. Циренчиков. – М.: СОПС, 2010. – 258 с.
2. Волосяк М.В., Вдовиченко Л.Ю. Морегосподарський комплекс: проблеми розвитку та регулювання: монографія / М.В. Волосяк, Л.Ю. Вдовиченко. – Київ: «Центр учбової літератури», 2018. – 152с.
3. Пріоритети розвитку морегосподарського комплексу України в умовах глобалізації: [аналітична доповідь] / А.О. Филипенко, В.В. Баришнікова; за ред. А.О. Филипенка; Регіон. філіал нац. ін.-ту стратегічн. досліджень у м.Одесі. – Одеса: Фенікс, 2013. – 168 с.

ВАЖЛИВІСТЬ ЕКСПОРТНОГО КОНТРОЛЮ У ВИЗНАЧЕННІ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ГАЛУЗІ

Г.С. Гуріна, к.е.н., доцент
Національний авіаційний університет
м. Київ

Доведено, що експортний контроль є засобом додаткового регулювання зовнішньоекономічної діяльності, але має іншу мету ніж звичайні тарифні та нетарифні (адміністративні) методи регулювання такої діяльності. Так метою звичайних методів регулювання зовнішньоекономічної діяльності є забезпечення збалансованості економіки держави, рівновага її внутрішнього ринку, стимулювання прогресивних структурних змін в економіці, створення сприятливих умов для залучення інвестицій, тобто метою таких методів є позитивний вплив на економічні показники зовнішньоекономічної діяльності України. Проте, незважаючи на те, що додаткове регулювання зовнішньоекономічної діяльності інструментами експортного контролю має ознаки нетарифного (адміністративного) регулювання, метою такого регулювання є не економічні показники, а показники забезпечення національної безпеки держави та безпеки міжнародного миру.

Досягнення мети експортного контролю забезпечується шляхом “втручання” у зовнішньоекономічну діяльність через застосування процедур експортного контролю відносно міжнародних передач специфічних товарів (військового та подвійного призначення). Застосування таких процедур обумовлено необхідністю забезпечення національної безпеки держави та необхідністю виконання міжнародних зобов’язань держави щодо нерозповсюдження зброї масового знищення, засобів її доставки, обмеження дестабілізуючих передач звичайних озброєнь та протидії тероризму у всьому світі.

Охарактеризовано державну систему експортного контролю, яка направлена на створення сприятливих умов для розвитку економіки і суспільства на довгострокову перспективу. Чим більш унікальним є товар, тим більше він є прибутковим, тому підприємець зацікавлений у збільшенні експорту такого товару, але мета експортного контролю не завжди співпадає з такою зацікавленістю підприємця–експортера. Це один із важливих факторів, який необхідно враховувати під час зовнішньоекономічної діяльності зі специфічними товарами. Розвиток високих технологій призводить до загострення протиріч між економічними інтересами підприємств–експортерів і інтересами забезпечення безпеки держав–експортерів. Таким чином, під час здійснення заходів експортного контролю постійно вирішується задача усунення протиріч між цілями національної та міжнародної безпеки і цілями економічного розвитку.

Обґрунтовано, що у міжнародній практиці держави–партнери обирають власні стратегії взаємовідносин, а також змінюють саму структуру цих відносин через створення міжнародних інституцій і механізмів, які втілюють окремі принципи, норми, правила і процедури з метою досягнення спільних цілей. Відповідні механізми функціонування міжнародних відносин у сфері експортного контролю мають назву «міжнародний режим експортного контролю».

Міжнародний режим експортного контролю – це сукупність керівних принципів, процедур та правил, що призначені для регулювання і контролю за здійсненням міжнародних передач специфічних товарів. Формальну ієрархічну модель міжнародного режиму експортного контролю можливо представити у вигляді ієрархічної структури специфічні товари – підприємство–експортер – держава–експортер – міжнародна інституція (міжнародний режим). Базовими інструментами експортного контролю, що використовуються як засіб додаткового регулювання зовнішньоекономічної діяльності, є:

- дозвільний порядок міжнародних передач специфічних товарів;
- можливість застосування заборони або обмежень міжнародних передач специфічних товарів з боку державних органів;
- заходи втручання державних органів у здійснення міжнародних передач специфічних товарів (у визначених законодавством випадках);
- жорстка кримінальна, адміністративна та фінансова відповідальність підприємців за порушення законодавства з експортного контролю.

Дозвільний порядок міжнародних передач специфічних товарів є головним інструментом експортного контролю. Саме застосування дозвільного порядку надає державним органам можливість “втручання” у зовнішньоекономічну діяльність та застосування до міжнародних передач специфічних товарів інструментів додаткового регулювання такої діяльності у вигляді спеціально визначених процедур таких передач, можливого застосування заборон чи обмежень відносно цих передач, а також застосування контролю доставки товарів їх кінцевим споживачам та контролю використання таких товарів за призначенням.

Вимога щодо дозвільного порядку міжнародних передач специфічних товарів приводить до необхідності здійснення компетентними органами держав–експортерів перевірок та всебічного аналізу наслідків таких передач (перш за все наслідків безпеки), метою яких є визначення того, чи загрожує експорт конкретних товарів до конкретного споживача цілям експортного контролю. Дозвільний документ надається підприємству–експортеру у кожному випадку, якщо перевірки не виявили будь–яких загроз. В іншому випадку у наданні такого документу підприємству–експортеру буде відмовлено. Якщо дозвільний документ надано, то

підприємство–експортер стикається тільки з необхідністю виконання процедур експортного контролю, але експортувати свій товар може. У той же час у випадку, коли у наданні дозвільного документу відмовлено, підприємство–експортер отримує ефект подібний до заборони, тому що у такому разі експорт неможливий.

Таким чином, національна та міжнародна безпека є головною метою експортного контролю, тому простішим шляхом досягнення цієї мети могло би бути введення “тотального” дозвільного порядку для всіх без винятку товарів або “тотальні” заборони експорту специфічних товарів. Однак шлях “тотального” контролю усього експорту, або “тотальних” заборони є невиправданим. У цьому випадку більшість “цивільного” експорту може бути просто втрачена завдяки ускладненню процедур експорту товарів, що пов’язані із застосуванням “тотального” дозвільного порядку. Наслідком застосування “тотальних” заборон або “тотального” контролю може стати знищення найбільш технологічних галузей економіки. Проте у загальному розумінні експорт товарів, у тому числі експорт специфічних товарів, насправді не становить прямої загрози безпеці держави чи загрози миру. Такий експорт може становити загрозу лише у визначених випадках. Саме виходячи з цього практичне застосування інструментів експортного контролю пов’язано із знаходженням розумного балансу мЗроблено висновок, що задля забезпечення збалансованого росту економіки України, законодавство потребує подальшого удосконалення та приведення його у відповідність з міжнародними нормами, а профільні міністерства мають запропонувати дієві механізми співпраці експортерів при здійсненні торгівлі специфічними товарами.

Література:

1. Єдиний список товарів подвійного використання (верстка 17.04.2015 р.) [Електронний ресурс] / НТЦ: офіційний сайт. – 2015. – 312 с. – Режим доступу: http://www.ntc.kiev.ua/download/ediniy_spisok/spisok_verstka_17_04_2015.pdf.
2. Положення про Державну службу експортного контролю України : Постанова Кабінету Міністрів України №159 від 31.03.2015 р. [Електронний ресурс] / Сайт ВР України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/159-2015-p>.
3. Бегма В.М. Ризики експортного контролю та воєнооекономічна безпека держави / В.М. Бегма, Н.М. Скляр // Стратегічні пріоритети. – 2014. – №2(31). – С. 98–104.

ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

О.В. Станіславик, к.е.н., доцент

С.В. Костюк, студент

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Розглядаючи чинники конкурентоспроможності, потрібно брати до уваги чинники конкурентоспроможності країни/регіону, підприємства і продукції. Здебільшого ці чинники взаємопов’язані, оскільки основою формування конкурентоспроможності підприємства є його продукція, а для країни – конкурентоспроможність підприємств. Однак кожен із рівнів має чинники, які притаманні лише йому.

Зокрема, О.Г. Гуменюк, аналізуючи конкурентоспроможність регіону, усі чинники конкурентоспроможності регіону, які він називає ознаками, поділяє на два типи: інституційні й латентні [1].

До інституційних чинників цей автор зараховує насамперед систему господарювання, що склалася в регіоні (сформовані моделі управління, динаміка, якість, простота й оптимальність виробничо–технологічних процесів, “географія” товарних, ресурсних та грошових потоків). Розглядає він також політичне середовище для організації та ведення бізнесу, рівень розвитку ринкової інфраструктури [1].

Латентні ж ознаки конкурентної спроможності регіонів мають такі складові, як рівень технологічності виробничих процесів, якість продуктивних сил і рівень освітньо–інтелектуального та фахового розвитку населення, що проживає на території регіону [1].

Економічна й управлінська теорія виділяє дві групи чинників конкурентоспроможності підприємства: зовнішні й внутрішні. Частину конкурентних переваг можна розглядати також як змішані.

Конкурентна перевага є внутрішньою, якщо вона ґрунтується на перевагах фірми за витратами виробництва, управління фірмою або товаром, які створюють “цінність для виробника”, що дає змогу досягти нижчої собівартості, ніж у конкурента [4].

Внутрішня конкурентна перевага – це наслідок вищої продуктивності, яка забезпечує фірмі більшу рентабельність і більшу стійкість до зниження ціни продажу, яку диктує ринок або конкуренція [4]. Разом з тим, О.Г. Нефедова стверджує, що внутрішні конкурентні переваги – це переваги, якими можна управляти [5].

Внутрішні конкурентні переваги стійкіші за зовнішні і мають довгостроковий характер. їх важче повторити конкурентам, тому більшість із них мають стратегічний характер.

До внутрішніх чинників конкурентоспроможності можна зарахувати:

- інновації;
- організаційні чинники конкурентоспроможності;
- кадрове забезпечення;
- переваги у виробничих технологіях чи у товарі; систему постачання сировини і матеріалів;
- систему збуту за умови однорівневих каналів розподілу та каналів нульового рівня.

Стратегія, що ґрунтується на внутрішніх конкурентних перевагах, – це стратегія домінування за витратами. Вона оснований переважно на організаційних і виробничих ноу-хау фірми [4].

Змішані конкурентні переваги – це переваги, які пов'язані із впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. На них підприємство має частковий вплив, однак вони повністю не підконтрольні йому. Такі переваги відносно легко повторити конкурентам, тому більшість із них має тактичний характер.

Основною змішаною конкурентною перевагою можна вважати систему збуту підприємства, за умови використання багаторівневих каналів розподілу. Така система формується всередині підприємства – визначається форма розподілу, умови співпраці із торговельними посередниками, створюється збутовий відділ. У момент, коли розпочинають формуватися дистрибуційні канали, з'являються зовнішні елементи конкурентоспроможності. Виробник лише частково може впливати на своїх торговельних партнерів.

На думку О.Г. Нефедової та Н. Грицишин, зовнішні конкурентні переваги – це переваги, на які підприємства самостійно вплинути не можуть [3; 5]. До зовнішніх чинників конкурентоспроможності О.Г. Нефедова зараховує: економічні – податкову політику держави, інфляційні процеси; соціальні – рівень кваліфікованості робочої сили, її чисельність; політичні – міжнародні конфлікти; природні фактори – вичерпність запасів окремих видів ресурсів; техногенні чинники – глобальне потепління тощо – це група глобальних зовнішніх чинників; зовнішні чинники мезорівня – підприємства-конкуренти, підприємства-контрагенти, споживачі та кредитно-фінансові установи [5]. Н. Грицишин наводить дещо інший перелік, а саме: 1) діяльність державних владних структур, що визначає фіскальну та грошово-кредитну політику, законодавчі акти; 2) господарська кон'юнктура, що включає ринок сировинних та матеріальних ресурсів, ринок трудових ресурсів, ринок засобів виробництва, ринок фінансових ресурсів; 3) розвиток нових технологій, нових матеріалів та джерел енергії; 4) параметри попиту, серед яких зростання попиту на товари, що виробляє підприємство і які дають змогу отримувати високий прибуток, а також зберігати конкурентоспроможність на ринку [3]. Досвід ефективного господарювання показує, що вплив підприємства на зовнішні чинники конкурентоспроможності існує, однак він слабший. Передовсім, це стосується чинників мезорівня. Частина цих чинників формує безпосередньо підприємство, переважно за допомогою маркетингових інструментів (таких як реклама, ціноутворення, торгова марка тощо), рідше фінансово (наприклад, кредитна історія). На чинники, які формуються у зовнішньому загальному середовищі, підприємство справді переважно не має впливу, винятком є транснаціональні компанії та національні підприємства-гіганти, що можуть впливати на політичні сили.

Конкурентоспроможність підприємств формується низкою внутрішніх і зовнішніх чинників, які разом здійснюють на неї антагоністичний або синергетичний вплив. Якщо зовнішні чинники в сукупності підсилюють внутрішні намагання підприємства, йдеться про синергетичний ефект, якщо послаблюють або навіть зводять нанівець – про антагоністичний [5].

Усі чинники конкурентоспроможності можна поділити на об'єктивні та суб'єктивні. Основним об'єктивним чинником конкурентоспроможності товару є його якість. Суб'єктивними чинниками конкурентоспроможності вважають імідж торгової марки, дизайн, упаковку тощо.

Чинники конкурентоспроможності для окремого підприємства, з одного боку, можна поділити на економічні, управлінські, технологічні. Економічні деталізують як фінансові, маркетингові тощо. З іншого боку, за сферами управління потрібно виділяти виробничі, маркетингові (серед них збутові, чинники, сформовані маркетинговими комунікаціями, цінні, асортиментні), кадрові, фінансові, у сфері постачання. Розглянемо детальніше необхідність використання такої класифікації.

Загалом, чинники конкурентоспроможності можна класифікувати за різними ознаками. Разом з тим, найважливішими є суть цих чинників та технологія формування конкурентних переваг із їх використанням.

Виробничі чинники конкурентоспроможності – це ті технологічні особливості, які дають конкурентні переваги порівняно з конкурентами у якості, собівартості продукції, термінах її виготовлення. Залежно від особливостей галузі, в якій функціонує підприємство, частина цих чинників може бути невідконтрольна йому, їх поява або відсутність може спричинитися об'єктивними умовами.

Маркетингові чинники конкурентоспроможності формують і підтримують маркетингові служби підприємства. Їх наявність повністю залежить від політики підприємства та якості роботи маркетологів. Маркетингові чинники можна класифікувати за видами маркетингової діяльності, за складовими комплексу маркетингу тощо.

Конкурентоспроможність персоналу є дуже важливим показником, тому що лише за умови правильного планування та управління можна одержати максимальний прибуток і уникнути банкрутства [3]. Кадрові чинники пов'язані із двома умовами – кадровою політикою підприємства та наявністю персоналу належної кваліфікації.

Особливе значення мають фінансові чинники конкурентоспроможності, їх наявність є передумовою

для виникнення усіх інших внутрішніх елементів конкурентоспроможності підприємства. Їх визначають, з одного боку, за нормами рентабельності та прибутковості продукції та інвестованого капіталу, а з іншого боку – наявністю початкових і поточних інвестицій та фінансовою політикою підприємства.

Чинники конкурентоспроможності у сфері постачання зазвичай мають тимчасовий характер. Їх визначають за можливістю отримати вчасно необхідні сировину і матеріали за низькими цінами, з відтермінуванням платежів тощо. Однак тих самих умов постачання переважно можуть добитись і конкуренти. Рідше підприємства мають змогу укласти ексклюзивні угоди на купівлю товарно-матеріальних цінностей або послуги на вигідних умовах, які створюють довгострокові конкурентні переваги для них.

Багато вітчизняних дослідників наголошує на важливості інноваційної складової конкурентоспроможності. Зокрема, М.М. Галелюк під інноваційною складовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства розуміє якісні перетворення в галузі виробництва й реалізації продукції, що проявляються у випуску нової продукції, упровадженні нової техніки, прогресивної технології, підвищенні професійно-кваліфікаційного рівня працівників, використанні нових організаційних форм і методів управління, зростанні рівня й поглибленні ефективного використання ресурсів підприємства [2].

Для того, що підвищити конкурентоспроможність за рахунок інноваційного розвитку, підприємства повинні дотримуватися низки вимог, основними серед яких є такі [2]:

- рівень ефективності витрат на їх упровадження має бути близьким до банківських ставок, відповідних за термінами кредитів;
- інновації повинні мати системний характер і не допускати виникнення диспропорцій між організаційно-технічним рівнем виробництва й рівнем продукції, яку виготовляє підприємство;
- кожна конкретна інновація повинна мати визначені цілі й вирішувати певні завдання підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- інноваційна діяльність підприємства повинна мати неперервний характер, передбачати організаційний зв'язок техніко-технологічних рішень з економічними цілями.

Загалом, будь-яка інновація є конкурентною перевагою підприємства. З цієї позиції усі інновації потрібно поділити на технологічні, продуктові, організаційні й управлінські, маркетингові.

Більшість із зазначених інновацій формують стратегічні конкурентні переваги, однак маркетингові інновації мають здебільшого короткостроковий характер, а організаційні та управлінські є тактичними.

Розглянемо детальніше зазначені інновації як чинники конкурентоспроможності.

Найстійкіші конкурентні переваги формуються за рахунок технологічних і продуктових (або товарних) інновацій. Їх складно повторити, доволі часто вони належать до ноу-хау або захищені патентом.

Технологічні інновації пов'язані із [2]:

- зміною та удосконаленням способів і методів оброблення деталей;
- складанням вузлів, агрегатів, машин тощо;
- застосуванням прогресивного обладнання;
- використанням досконаліших пристроїв та інструменту;
- зменшенням тривалості технологічного циклу за рахунок підвищення робочих швидкостей оброблення й апаратурних процесів, попередньої підготовки предметів праці з наближенням їх за формами та властивостями до готових виробів тощо;
- суміщенням операцій у часі й відповідним скороченням їх кількості;
- удосконаленням міжопераційного транспортування й зберіганням продукції, сировини, матеріалів.

Товарні інновації – це зміни у товарі, які відрізняють його від товарів конкурентів за об'єктивними характеристиками – способом використання, функціональністю, якісними чи смаковими властивостями тощо.

Організаційні й управлінські інновації пов'язані із:

- особливостями організаційної структури підприємства;
- кадровим складом;
- методами управління;
- системою збуту підприємства.

Такі інновації легко повторити у середньостроковому періоді, оскільки впровадження аналогічних управлінських систем потребує часу для підбору і навчання персоналу, його адаптації до організаційних змін.

З погляду конкурентних переваг маркетингові інновації є найменш стійкими, оскільки більшість із них легко повторити конкурентам у короткостроковому періоді. Основні маркетингові інновації проявляються у таких сферах: дизайн та упаковка, маркетингові комунікації, бренд і торгова марка, програми лояльності споживачів. Практично лише бренд і частково лояльність споживача можуть набувати характеру довгострокових конкурентних переваг.

Таким чином, формуючи зазначені конкурентні переваги і управляючи ними, керівництво здійснює управління конкурентоспроможністю продукції і свого підприємства. З цією метою необхідно першочергово оцінювати кожен перевагу, надалі визначати можливості для її посилення, розробляти і впроваджувати відповідні заходи організаційного, техніко-технологічного й управлінського спрямування.

Література:

1. Гуменюк О.Г. Особливості регіонального розвитку конкурентного середовища //Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2009. – Вип.ІІ. Економічні науки. – С.34 – 45.
2. Галелюк М.М. Механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі технологічних та товарних інновацій // Економічний вісник Донбасу. – 2007. – № 3. – С.153 – 154.
3. Грицишин Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства // Вісник Львівського університету. Серія економічна. – 2004. – Вип.33. – С. 431 – 436.
4. Маслова Т.Д., Божук С.Г., Ковалик Л.Н. Маркетинг. – СПб.: Питер, 2002. – 400 с.
5. Нефедова О.Г. Конкурентоспроможність в умовах зовнішніх змін //Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2007. – № 5. – Т.2. – С. 212 – 215.
6. Петрович Й.М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю промислового підприємства: монографія / Й.М. Петрович, О.В. Кривешко, І.О. Ступак; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., заслуженого діяча науки і техніки України Й.М. Петровича. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 228 с.

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

С.С. Свиридова, к.е.н., доцент

А. Гиренко, студентка

Одесский национальный политехнический университет

г. Одесса

Легка промисловість України – це одна з найбільш соціально значущих галузей промисловості, яка може надати велику кількість робочих місць для населення. Легка промисловість України могла б вирішити проблему зайнятості населення, проте чітко простежується тенденція спаду кількості осіб, працюючих в даній сфері. Якщо на початку 90-х років зайнятість становила 750 тис. осіб, то в 2015 році цей показник скоротився майже у 8 разів.

Це пояснюється загальним кризовим становище галузі. Дешеві низькоякісні імпортні товари, низька конкурентоздатність, проблеми кредитування галузі, скорочення споживчого попиту, система оподаткування – все це призвело до занепаду галузі в Україні, а як наслідок і до скорочення зайнятості в легкій промисловості України [1].

На підприємствах галузі, розташованих в усіх регіонах України, зосереджено близько 7% загальної чисельності промислово-виробничого потенціалу промисловості і 2,4% виробничих фондів. [1].

У галузі легкої промисловості на території України функціонує понад 10 тис. підприємств, з них у текстильній промисловості – близько 2,5 тис., з виробництва готового одягу і хутра – близько 6 тис., шкіри і шкіряного взуття – близько 1,5 тис.

Практично всі підприємства легкої промисловості знаходяться під контролем підприємців у приватизованій власності, а ті, що належать державі, становлять менше 1%.

Список лідерів внутрішнього ринку очолює багатопрофільний торгово-виробничий концерн «Текстиль-Контакт», основний вид діяльності якого полягає у виробництві і реалізації всіх видів тканин, штучного хутра, трикотажних полотен, прикладних матеріалів, фурнітури (понад 20 тис. найменувань). Виробництво такого різноманітного асортименту стало можливим завдяки великим бюджетним замовленням на бавовняні, шерстяні і напівшерстяні тканини, а також на речове і постільне майно відомчого призначення для ряду міністерств і відомств.

Іншим об'єднанням з промисловим, науковим і фінансовим потенціалом, яке швидко розвивається, є корпорація підприємств «Текстиль-Україна» (зарєстрована в грудні 1999 р.). Її розвитку сприяють великі фінансові партнери з Росії.

До складу корпорації входять 27 підприємств по всій території України, і на них виробляється практично весь асортимент продукції легкої промисловості.

Провідна роль у завоюванні зовнішніх ринків збуту вже кілька років належить АТ «Україна» (м. Житомир), що поставляє свої вироби до Німеччини, Чехії, Словенії, Хорватії, Угорщини, Польщі; АОЗТ «Черкаський шовковий комбінат», який реалізує шовкові тканини до США, Данії, Чехії, Угорщини; ВАТ «Рівнелон»; ЗАТ «ВОЗКО» (м. Вознесенськ) [1].

Нижче наведені діаграми експорту та імпорту продукції легкої промисловості (рис. 1–2).

Із загального числа підприємств легкої промисловості понад 140 здійснюють зовнішньоекономічну діяльність: експортують свою продукцію до країн Європи і СНД – в основному чоловічий та жіночий верхній одяг, костюми, блузки, сорочки, а також одяг промислового призначення, нижню білизну, рукавиці, рукавички. Структура експорту галузі представлена на діаграмі 1.1. Найбільші поставки здійснювалися до Німеччини – 40%, до Франції – 9%, Польщі та Італії – по 7%, Нідерландів та Угорщини – 5%. На українському ринку

представлено дуже багато імпортних підприємств, структура представлена на діаграмі 1.2. Найбільш з Китаю – 47%, та Туреччини – 9%.

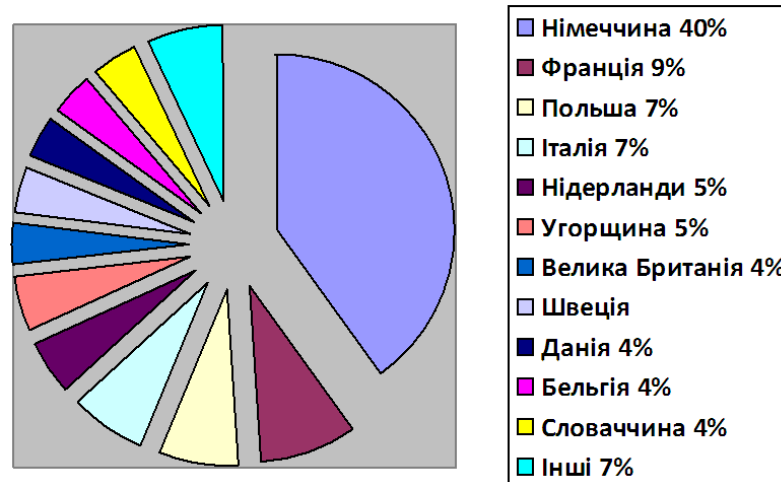


Рисунок 1 – Експорт продукції легкої промисловості у відсотковому вираженні за 2016 р.

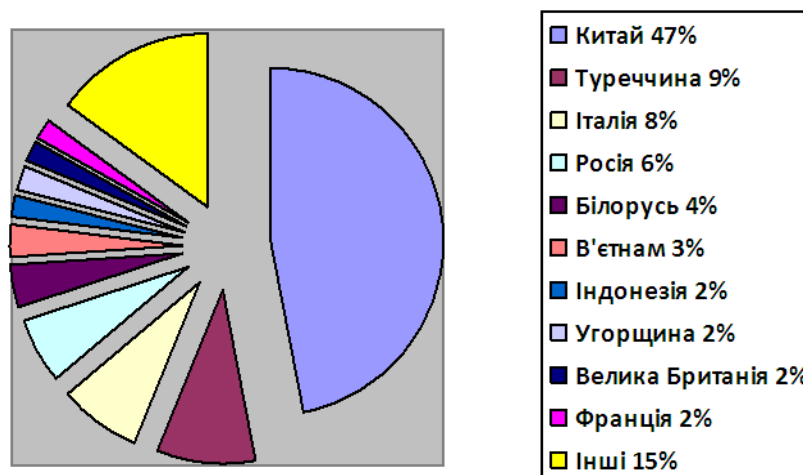


Рисунок 2 – Імпорт продукції легкої промисловості у відсотковому вираженні за 2016 р.

Аналізуючи підходи до визначення сутності потенціалу підприємства та управління ним [3; 4], доцільно визначати останнє як процес цілеспрямованого впливу на потенціал на основі якісної та кількісної оцінки складових потенціалу в розрізі його формування, накопичення та використання з метою забезпечення виконання цілей управління.

Виходячи з визначення управління потенціалом, стає зрозумілим, що якість оцінки складових потенціалу та постановка коректної мети управління будуть мати безпосередній вплив на показники ефективності процесу управління, а динаміка змін у формуванні, накопиченні та використанні потенціалу буде характеризувати процес управління та його ефективність у часі.

Таке твердження вимагає уточнення понять ефективності і відповідно ефективності управління потенціалом з метою визначення не лише його сутності, а й способів конкретної оцінки. Під ефективністю управління пропонуємо розуміти отриманий ефект від управлінського впливу, а під ефективністю управління потенціалом – позитивний ефект від управління формуванням, накопиченням та управлінням використанням потенціалу Пивнев Е.С. виділяє еталонний та експертний підходи до оцінки ефективності управління [3].

Герасимчук В.Г. запропонував аналізувати ефективність управління на основі наступних показників: ефективність праці у системі управління підприємством, економічність праці, частка витрат на апарат управління у вартості чистої продукції, частка витрат на апарат управління у вартості активної частини основних фондів, частка чистої продукції, що припадає на одного працівника апарату управління, витрати на утримання одного працівника апарату управління, коефіцієнт економічності апарату управління. Оскільки базою для оцінки ефективності управління будуть, у першу чергу, показники самого суб'єкта управління, то потрібно також велику увагу приділяти методам оцінки потенціалу як основи ефективності управління ним.

Лапін С.В. до методичних підходів оцінки потенціалу підприємства відносить: затратний (ресурсний), порівняльний, цільовий [4]. В основі такого підходу лежить певний базовий критерій оцінки. Це дає можливість здійснювати оцінку ефективності управління під певним зрізом сутності самого потенціалу.

Література:

1. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств / О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков. – К.: Грот, 2004. – 200 с.
3. Пивнев Е.С. Теория управления: учебное пособие / Е.С. Пивнев. – Томск: Томск. Межв. Центр дистанц. Образов, 2005. – 246 с.
4. Лапин Є.В. Економічний потенціал підприємства промисловості: формування, оцінка, управління: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.07.01 / Є.В. Лапин. – Сумський держ. унт. – Суми, 2006. – 40 с.

ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

С.С. Свірідова, к.е.н., доцент

А.А. Бондаренко

Одеський національний політехнічний університет

м. Одеса

Україна належить до бідних на ліс регіонів. Значна частина з них пошкоджена. У зв'язку з цим запропоновано застосування державного регулювання ведення лісового господарства за допомогою системи економічних інструментів. Вивчити досвід інших країн і знайти шляхи збільшення потенціалу українського лісу.

Ліси – це найефективніший засіб стабілізації різноманітних природних процесів. Вони впливають на забезпечення комфортних умов життя людини, задовольняють їхні потреби у відпочинку та оздоровленні.

Україна не може на даний час задовольнити власних потреб у деревині. Лісовий потенціал неспроможний у належній мірі забезпечити екологічну рівновагу. Тому тема вивчення потенціалу лісового господарства є актуальною.

Для збалансованого розвитку території і раціонального використання, та відтворення природних ресурсів необхідна охорона навколишнього природного середовища, підтримання екологічної рівноваги. З цією метою була прийнята Державна цільова програма «Ліси України» на 2010–2015 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2009 р. N 977. Програма визначає основні напрямки збалансованого розвитку лісового господарства, спрямованих на посилення екологічних, соціальних та економічних функцій лісів [1].

Таблиця 1 – Еколого-ресурсний потенціал України

№ пп	Показники	Одиниці виміру	Величина
1	Вкриті лісовою рослинністю землі	млн. га	9,5
2	Лісистість: фактична оптимальна	%	15,7 20,0
3	Загальний запас деревини в лісах	млрд. м ³	1,8
4	Загальна фітомаса лісів	млрд. т	1,2
5	Загальний середній приріст деревини, в т.ч. з 1 га лісу	млн. м ³ /рік м ³ /га	35,0 3,8
6	Загальний обсяг вуглецю, що депонується лісами, в т.ч. щорічний обсяг депонування CO ₂	млн. т млн. т/рік	62,0 67,6
7	Щорічний обсяг O ₂ , що виділяється лісами, в т.ч. з одного га	млн. т/рік т/рік	52,1 5,5
8	Збільшення опадів внаслідок впливу лісу	%	3,2–25,0
9	Зменшення поверхневого стоку на вкритих лісовою рослинністю землях	%	50–85
10	Зменшення сумарного річкового стоку при досягненні оптимальної лісистості водозборів	%	до 35,0
11	Збільшення підгрунтового стоку при досягненні оптимальної лісистості водозборів	%	30,0–40,0
12	Зменшення забруднення ґрунтів лісових смуг хімічними сполуками	%	10,0–80,0
13	Приріст урожаю сільськогосподарських культур внаслідок меліоративного впливу лісових смуг	%	5,4–36,3

В Європі Україна займає шосте місце за кількістю лісових насаджень. Запас лісів Державного комітету лісового господарства на 1-му гектарі становить близько 230 метрів кубічних. Варто відзначити, що не всі ліси належать і знаходяться на балансі держави. У відповідності з Земельним кодексом України, прийнятим ще в 2001-му році, ліси можуть перебувати в комунальній та приватній власності. Проблема полягає в тому, що державних лісгосподарських підприємств близько 230-ти, і тільки на них можливо простежити за раціональністю використання лісових ресурсів. Плюс до цього, цими підприємствами завідують різні міністерства, відомства та організації. Це є одна з причин, по якій в Україні видобується багато так званої

«нелегальної деревини».

Для оцінки природних умов і ресурсів держави як одного з факторів економічного розвитку вводиться поняття «природно–ресурсний потенціал». Однак загальновизнаного визначення цього поняття наразі немає. Виділимо найпоширеніше визначення поняття «природно–ресурсний потенціал» (ПРП).

У поняття ПРП включаються й ті природні багатства, які з тих, чи інших причин що не залучені до господарського обороту. Потенціал лісових ресурсів. Площа лісів України становить 14,3 % території (9,2 млн. га). Ліси переважно санаторно–оздоровчі, протиерозійні, природоохоронні й лише частково сировинні.

Останні знаходяться в основному в Карпатах, Поліссі, де лісистість досягає 20–40 %. У степових регіонах України лісистість становить 4 %. Переважають у наших лісах хвойні породи (сосна, ялина) – 54 %, на твердолистяні (дуб, бук, граб) припадає 40 %. При цьому на деревостій високої продуктивності припадає до 75 % всієї лісопокритої площі.

Природно–ресурсний потенціал лісових ресурсів розраховується за оптовими цінами 1 м² деревини, помноженими на її середньорічний приріст (з урахуванням регіональних відмінностей якості).

Країні необхідно державне регулювання ведення лісового господарства за допомогою системи економічних інструментів. Одним із методів управління є планування.

Суть планування проявляється в конкретизації цілей розвитку всього підприємства та кожного підрозділу окремо на певний період; визначенні господарських завдань, засобів їх досягнення, термінів та послідовності реалізації; виявлення матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, які необхідні для вирішення поставлених завдань.

У процесі планування вирішується багато завдань, основними серед яких є повне і ефективне використання всіх ресурсів організації; комплексне, якісне і швидке вирішення різноманітних завдань управління; завчасне визначення місця та причин відхилень значень характеристик об'єкта від заданих. Практично вся система господарського управління і регулювання виробництва базується на методах планування. Завершення одного етапу роботи є початком наступного етапу. Пов'язати всі етапи без допомоги планування неможливо.

Процес планування дозволяє уявити весь комплекс майбутніх операцій підприємницької діяльності і запобігти небажаних результатів. Особливо важливе планування в комерційній діяльності, де потрібні як передбачення на довгострокову перспективу, так і ґрунтовні попередні дослідження, що передують плануванню.

25 вересня 2015 року 193 держави–члени Організації Об'єднаних Націй на Саміті зі сталого розвитку в Нью–Йорку одноставно прийняли нову глобальну програму сталого розвитку, що містить 17 цілей сталого розвитку, яких світ має досягнути до 2030 року.

Вони є переліком обов'язкових справ для людей та планети, планом досягнення успіху», – підкреслював Генеральний секретар ООН Пан Гі Мун під час виступу на саміті.

Ціллю 15 є зберегти, відновити та сприяти сталому використанню наземних екосистем, сталому управлінню лісами, боротьбі з опустелюванням, зупинити деградацію земель і забезпечити їх відновлення, а також зупинити втрату біорізноманіття.

До 2020 року має бути забезпечене збереження, відновлення та стале використання наземних та водних екосистем суші та їх послуг, зокрема, лісів, боліт, гір та засушливих земель, відповідно до зобов'язань в рамках міжнародних угод. Необхідно сприяти запровадженню сталих практик управління лісами різного типу, боротися із знелісненням, відновлювати знищені ліси, а також суттєво прискорити темпи заліснення в усьому світі.

Тому національні програми розвитку лісового господарства повинні формувати потенціал розвитку і забезпечувати захист лісів країни. Складати плани відтворення лісових ресурсів, які охоплюють лісовласників різних форм власності. Також запровадити екологічну сертифікацію лісів, лісових товарів та лісового менеджменту, передбачити заходи щодо попередження самовільних рубок, пожеж, сніголомів, вітровалів тощо. Держава надає пільгові позики на поліпшення стану лісів і будівництво лісових

Вивчивши досвід інших країн, можна знайти шляхи збільшення потенціалу українського лісу.

Література:

1. Голуб О. А. Напрями підвищення ефективності управління лісокористуванням, Економіка природокористування і охорони довкілля: [зб. наук. пр.] «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України». – К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2013, С. 83 – 89.

2. Research the features of business risk–management in crisis terms ... /С.К. Харічков, М.О. Панченко //Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – Одеса: ОНПУ, 2017. – № 1(29). –С. 123–129

3. Фізичко–економічні основи сталого розвитку (рецензія на монографію д.е.н., професора Львівського національного університету імені Івана Франка Лідії Гринів «Фізична економія: нові моделі сталого розвитку»): рецензія (Physical and economic foundations of sustainable development (review of a monograph by Lidiya Hryniv, Doctor of Economics, full professor of Ivan Franko National University of Lviv “Physical economy: new models of sustainable development”))//Сергій Харічков. Український журнал "Економіст" – № 5 (367) травень 2017 року – с.40

ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

О.О. Олейникова, ст. викладач

О. Будан, студент

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Комунікаційний менеджмент визначається як теорія і практика управління соціальними комунікаціями як всередині організації, так і між організацією і її середовищем, з метою проведення оптимально сприятливих для організації комунікаційних процесів, формування і підтримки іміджу та громадської думки, досягнення згоди, співробітництва і визнання. Тобто, комунікаційний менеджмент це професійна діяльність, спрямована на досягнення ефективної комунікації як всередині організації, так і між організацією та її зовнішнім середовищем. Як специфічна сфера діяльності комунікаційний менеджмент полягає в професійному використанні прийомів, методів, процедур, технологій, що забезпечують ефективну інформаційну та емоційну взаємодію між різного рівня спільнотами та індивідами, які представляють організацію та її середовище.

Основною метою комунікаційного менеджменту є інформаційно–технологічне забезпечення ділової структури. Інформаційне забезпечення ділової структури складають джерела внутрішньої інформації, а саме: внутрішньокорпоративна інформаційна мережа – голосовий зв'язок, єдина комп'ютерна мережа, корпоративні видання, незалежні електронні блоки в бізнес–організаціях для функціонування департаменту фінансів, бухгалтерії, маркетингу, інших структурних підрозділів. Під технологічним забезпеченням ділової структури мається на увазі забезпечення засобами зв'язку: для зовнішнього користування – це технічні засоби забезпечення сотового зв'язку, комп'ютерного зв'язку, засобів масової інформації та ін.; для внутрішнього користування – це інформаційно–комп'ютерна мережа, засоби технологічної підтримки ділової структури, телефонно–факсовий зв'язок, тощо.

Об'єктом комунікаційного менеджменту у теоретичному аспекті є процес комунікації (обміну інформацією, знаннями, інтелектуальною власністю), який спрямовано на формування і використання усіх видів капіталу компанії. Об'єктами комунікаційного менеджменту у практичному аспекті діяльності є клієнти і споживачі, персонал підприємства, інвестори та акціонери, органи влади і структури місцевого самоврядування. Суб'єктами комунікаційного менеджменту виступають посадові особи, що приймають стратегічні рішення щодо розвитку підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок що місія комунікаційного менеджменту полягає у формуванні і реалізації стратегії приросту цінності людини як суб'єкта господарювання через збільшення ефективності використання всіх видів капіталу економічної системи.

Необхідність підвищення ефективності управлінської діяльності у сфері комунікацій обумовлена подальшим розвитком в Україні ринку інформаційних технологій, безпосередньо пов'язаних з управлінням комунікацією, а саме:

- технологій управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM);
- управління ланцюжками постачальників (SRM);
- інтелектуальної підтримки прийняття управлінських рішень;
- ситуаційного управління;
- сучасних корпоративних технологій ефективного управління організацією.

Сутність комунікаційного менеджменту найбільш повно відображається у ряді специфічних функцій, основними з яких є:

1) комунікаційна безпека (жорсткий контроль групи технічної підтримки за вхідною інформацією по електронних лініях зв'язку з метою захисту від вірусів та забезпечення задовільного технічного стану обладнання);

2) захист бізнесу (спеціалізовані служби підприємства повинні забезпечити дозовану подачу інформації про компанію, стежити за її висвітленням у позитивному ракурсі, тобто здійснювати комуникативний захист репутації та іміджу ділової структури).

Основним завданням, що властиве функціям комунікаційного менеджменту як видам управлінської діяльності, є формування методів комунікаційного менеджменту. Методами комунікаційного менеджменту є способи і прийоми впливу керуючої системи комунікацій на керовану систему на різних рівнях і ланках управління підприємством (система комунікацій взагалі, підсистема, підрозділ тощо).

Необхідно визначити, що методи комунікаційного менеджменту в промисловому секторі економіки функціонують як цілісна система, що складається із взаємодіючих і взаємопов'язаних елементів, а не як окремих та самостійних засобів впливу. Формалізація методів комунікаційного менеджменту відповідними управлінськими рішеннями забезпечує досягнення сталих конкурентних переваг підприємства та підвищення ефективності економічного управління за рахунок:

- сприяння досягненню високих показників фінансово – економічної діяльності;
- оптимізації виробничих і логістичних процесів;

- впливу на формування пріоритетів основних агентів ринку;
- оперативного стимулювання процесу споживання;
- зниження ризиків в управлінні компанією.

Класифікація сучасних методів комунікаційного менеджменту, які використовуються на промислових підприємствах наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1 – Класифікація методів комунікаційного менеджменту в промисловому секторі економіки

Класифікаційні ознаки	Сутність методу
За напрямом впливу на керований об'єкт	1. Методи прямого впливу (безпосередньо впливають на керовану систему: накази, розпорядження, інструкції, положення тощо). 2. Методи непрямого впливу (обговорюють умови для впливу на керовану систему комунікаційного менеджменту: підбір команди за різними ознаками, формування технологічного клімату тощо).
За способом врахування інтересів працівників сфери комунікацій	1. Матеріальні методи впливу (враховують майнові та фінансові інтереси працівників). 2. Моральні методи впливу (спрямовані на підвищення соціально – господарської активності: етичні норми, моральні стимули тощо). 3. Методи впливу влади (націлені на впорядкування функцій і обов'язків працівників, регламентацію та нормування їх діяльності: штатні розклади, договори, накази, догани, тощо).
За формою впливу	1. Кількісні (кошториси, калькуляції, ціни, бюджет, матеріальні стимули тощо). 2. Якісні (вказівки, інструкції, моральні стимули тощо).
За характером впливу	1. Економічні (зумовлені різноманітними економічними чинниками, за допомогою яких досягається колективне та індивідуальне задоволення потреб на всіх рівнях управління комунікаціями); передбачають розробку планово-економічних показників і механізмів їх досягнення; в основному опосередковано діють на керований об'єкт. До економічних методів комунікаційного менеджменту належать економічні плани та економічні стимули. 2. Технологічні (передбачають вплив на працівників за допомогою документів, які визначають технологію комунікаційних процесів, це: а) технологічні документи (різноманітні інструкції, схеми, які визначають методи, прийоми та режими роботи тощо); б) конструкторські документи (різноманітні креслення, конструкторські схеми приладів, комп'ютерів, топологічні схеми інформаційних мереж тощо)). 3. Соціально – психологічні (сукупність специфічних способів впливу на міжособисті стосунки і зв'язки, соціальні процеси, що виникають в трудових колективах). До соціально-психологічних методів комунікаційного менеджменту належать соціальні плани, моральні стимули та методи формування колективів і соціально-психологічного клімату. 4. Адміністративні (охоплюють організаційні, розпорядчі та дисциплінарні способи впливу).

У комунікаційному менеджменті промислових підприємств можна визначити два основних напрямки: технологічний та репутаційно-іміджевий. Технологічний напрямок охоплює мережу Інтернет, сотовий зв'язок, телебачення, радіо, рекламу, інформаційну внутрішньокорпоративну мережу та ін. Технологічні функції в виробничих бізнес – структурах здійснюються за допомогою корпоративної інформаційної мережі.

Репутаційно – іміджевий напрямок орієнтований на інформаційне забезпечення етико-ділової репутації бізнесу або державного підприємства. Репутація та імідж компанії – одна з складових вартості її капіталізації. Саме репутаційно-іміджева складова комунікаційного менеджменту несе відповідальність за ефективність технології формування інвестиційної привабливості підприємства.

Література:

1. Сафина А.А. Коммуникационный менеджмент: учеб. пособие / А.А. Сафина, Э.Г. Никифорова, А.Э. Устинов. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2015. – 104 с.
2. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті: / Г. Осовська. – К. : Наука, 2008. – 453 с.
3. Матвієнко О.В. Основи інформаційного менеджменту: навч. посібник / О.В. Матвієнко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. –128 с.

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Т. І. Черкасова, к.е.н., професор

Н. Д. Каражова

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Агропромисловий комплекс сьогодні є однією з важливих ланок української економіки, яка забезпечила у 2016 році 35,5% експорту країни, а частка ВВП, що припадала на АПК, склала 12%. В умовах посилення конкуренції та зростання впливу зовнішніх чинників, діяльність сільськогосподарських підприємств пов'язана не тільки із завоюванням певного положення на конкретному товарному ринку, але і його збереженням за рахунок нарощення економічного потенціалу підприємства, розробки і реалізації стратегій розвитку. Для обґрунтування дієвої стратегії розвитку необхідна система стратегічного аналізу, планування і контролю, яка здатна не тільки генерувати планові рішення, але й забезпечувати дієвий механізм контролю за реалізацією стратегічних рішень. Збалансована система показників (ЗСП) є таким інструментом стратегічного аналізу та інструментом контролю за реалізацією стратегії.

Останні роки значимість збалансованої системи показників як інструменту стратегічного управління розвитком підприємства та управління ефективністю його функціонування постійно зростала. Збалансована система показників (ЗСП), основоположниками якої є Р. Каплан і Д. Нортон [1], була предметом дослідження багатьох вчених, зокрема: Д. Дезрочес, М. К. Колесник, Р. Лоусон, Л. В. Пан, В. В. Карцева, А. А. Міцкевич, П. Нівен [2], О.В. Портна, Т. Хетч та інші.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні значення ЗСП для економічного розвитку сільськогосподарських підприємств.

За сучасних економічних умов процес прийняття рішень вибору стратегії і тактики розвитку аграрного підприємства стає вкрай складним та відповідальним, що змушує впроваджувати в управлінську діяльність нові підходи і методи, всебічно обґрунтовувати напрями розвитку та визначати його пріоритети на окремих етапах життєвого циклу підприємства.

Агробізнес в Україні характеризується низкою проблем, рішення яких носить суто стратегічний характер. Так визначення продуктового портфелю аграрних підприємств на окремий період з виділенням посівних площ під ріпак та соняшник, впливатиме на необхідність відновлення ґрунтів та ефективність виробництва на цей період, прагнення підвищити рівень доданої вартості продукції агропідприємств призведе до необхідності значних інвестицій, а підвищення рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств потребує урахувати екологічні вимоги до сільськогосподарської продукції та діяльності підприємства та ін.

До того ж сьогодні є характерним наявність великої кількості посередницьких структур, що призводить до відтоку фінансових ресурсів з сфери аграрного виробництва і негативно впливає на результати функціонування сільськогосподарського підприємства.

Саме тому для виходу з ситуації, яка склалася, аграрним підприємствам необхідно використовувати такі підходи і методи управління, що забезпечать підприємству можливість вижити в умовах невизначеності, які є слідством інтенсивної конкуренції та економічної нестабільності, дозволять йому розвиватися. Найбільш дієвим, на думку авторів, є збалансована система показників (ЗСП), яка за останні роки стала системою стратегічного управління. Але за даними досліджень [2], біля 50% користувачів ЗСП не змогли отримати результати, на які сподівалися. Це свідчить перш за все про необхідність якісної адаптації концептуальних основ ЗСП до специфічних умов діяльності окремих підприємств. Із системи оцінки ЗСП перетворилася в систему стратегічного управління, визначення та отримання релевантної інформації та реалізації стратегії.

Бурхливий розвиток концепцій стратегічного управління і технологій управління – характерна особливість останніх років. Вибір ефективної системи управління – одна з основних проблем, яка стоїть перед підприємствами аграрної сфери. Сьогодні більшість керівників використовують традиційні моделі стратегічного управління, а основними показниками ефективності діяльності залишаються фінансові.

Основна особливість збалансованої системи Д. Нортон і Р. Каплана – введення в аналіз діяльності компанії нефінансових показників. Система дозволяє виявити внутрішні процеси, які позитивно чи негативно впливають на ефективність функціонування компанії.

Збалансована система показників – система управління підприємством на основі вимірювання та оцінки ефективності його діяльності по набору показників, що відображають всі істотні (із стратегічної позиції) аспекти його діяльності (фінансові, виробничі, маркетингові, інноваційні та ін.).

Сільськогосподарські організації не повинні обмежуватися введенням традиційного переліку показників, який притаманний ЗСП, вони також можуть реорганізувати свою діяльність за допомогою різноманітних удосконалень, пов'язаних з:

- управлінням якістю (поява нових стандартів ISO 13001 та ISO 50001);
- орієнтацією на споживача (ураховувати екологічні вимоги до продукції та світовий тренд розвитку товарних ринків сільськогосподарської продукції);

– реінжиніринг внутрішніх бізнес-процесів (наприклад, особлива увага підвищенню ефективності логістичних рішень. Це пояснюється тим, що витрати українських підприємств-експортерів на транспортування зерна на 40% перевищують аналогічні витрати у Німеччині та на 30% – у США);

– управління операційними витратами та інше.

Розробка збалансованої системи показників для сільськогосподарських організацій потребує урахування наступних принципів:

– орієнтуватися на показники, які до моменту впровадження системи застосовувалися керівниками підрозділів в щоденній роботі;

– дотримуватися балансу між традиційними результуючими і випереджаючими показниками. Результуючі показники сільськогосподарської діяльності дозволяють оцінити досягнуті результати (прибуток, дохід, зниження собівартості, збільшення рівня рентабельності окремих видів продукції та ін.), а випереджаючі показники (рівень задоволення клієнтів якістю і асортиментом сільськогосподарської продукції, кількість реалізованих пропозицій щодо вдосконалення діяльності та ін.) дають можливість оцінити якість прийняття управлінських рішень, щодо функціонування підприємства відповідно ситуації на ринку та оцінки ризику, пов'язаного з репутацією агрофірми;

– зростання значимості нематеріальних активів, що пов'язане перш за все з впровадженням новітніх технологій як у рослинництві, так й у тваринництві;

– ув'язка стратегічних рішень з питаннями їх реалізації на тактичному інтервалі.

Збалансована система показників як корпоративна система стратегічного управління аграрним підприємством, потребує для своєї реалізації: організацію збору даних та їх оновлення, перевірку гіпотез, якісний аналіз і оцінку впливу фінансових і нефінансових показників, що відображають обрані ключові аспекти діяльності організації, їх кількісну оцінку та висновки щодо напрямів адаптації підприємства до нових умов.

Для аграрного підприємства можна запропонувати наступну послідовність етапів розробки та впровадження системи ЗСП, яка урахуватиме особливості діяльності підприємства:

– аналіз господарської діяльності аграрної організації, визначення її ніші на ринку, взаємовідносин зі споживачами і конкурентами;

– розробка стратегії розвитку аграрного підприємства;

– визначення пріоритетів та контрольних точок;

– моделювання бізнес-процесів і визначення центрів відповідальності. Визначення переліку основних проєкцій ЗСП;

– вибір ключових показників ефективності (КПІ) для кожної проєкції: перевірка взаємозв'язків і виключення протиріч; розподіл відповідальності за підрозділами; визначення сучасних та прогнозних значень ключових показників ефективності, точок контролю;

– проєкція системи збалансованих показників на підрозділи, визначення ключових показників ефективності (КПІ) діяльності окремих працівників;

– створення системи інформаційного забезпечення та її інтегрування з уже існуючою інформаційною системою управління в сільськогосподарському підприємстві;

– розробка програм стимулювання і мотивації працівників аграрного підприємства;

– впровадження та коригування системи збалансованих показників.

Слід зазначити, що головними чинниками успішного впровадження ЗСП на сільськогосподарських підприємствах є здійснення змін організаційного характеру; цілеспрямована реалізація стратегії та розвиток системи корпоративного управління.

Таким чином, впровадження збалансованої системи показників в систему управління розвитком сільськогосподарських підприємств дозволить підвищити їх конкурентоспроможність як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках, а також дозволить більш ефективно використовувати наявні земельні, трудові та матеріальні ресурси. В результаті це має привести до поліпшення керованості бізнесу, формування потенціалу економічного розвитку підприємства, оптимізації рівня використання ресурсів та підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Результатом розробки і впровадження ЗСП в діяльність підприємств АПК стане взаємозв'язок стратегії підприємства з найважливішими аспектами його поточної діяльності, збільшення доходів; досягнення поставлених цілей, забезпечення стабільного і довгострокового зростання бізнесу.

Література:

1. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон // М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 214 с.

2. Нівен П. Діагностика збалансованої системи показників: Підтримуючи максимальну ефективність/Пер. з англ. За наук. ред. М. Горського / Пол Нівен // Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2006. – 256с

3. Колесник М. К., Рубаха Г. В. Збалансована система показників як спосіб підвищення ефективності управління діяльністю підприємства/ М. К. Колесник, Г. В. Рубаха // Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – Вип.18.5. – С. 225–230.

ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В.С. Швагірева, ст. викладач

Фам Тху Тхань Нгок, студентка

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Планування діяльності в системі управління підприємством відіграє провідну роль. Залежність якості планів підприємств від безлічі факторів доводить складність вибору оптимального напрямку розвитку внутрішнього фірмового планування. Більше того, досвід роботи підприємств показує, що зміни, що стосуються тільки технології планування, що спостерігалися в ході реформування економіки в Україні, можуть лише знизити розбіжності планових і фактичних значень показників, що звичайно актуально в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Одночасно істотні можливості для підвищення ефективності планування дає використання світового досвіду планової роботи на підприємствах в розвинених країнах. Проте для впровадження сучасних технологій планування вітчизняним підприємствам необхідно створити умови для його здійснення: зміна організаційної структури управління, впровадження управлінського обліку; комп'ютеризація управління та виробництва; підвищення кваліфікації працівників, що займаються плануванням. Таким чином, найважливішою проблемою розвитку планування є складність організаційних перетворень в системі управління вітчизняних підприємств [1].

Планування є однією з основних функцій управління. Воно представляє собою процес прийняття управлінських рішень відносно стратегічного передбачення (формування стратегій), розподілу ресурсів, адаптації компанії до зовнішнього середовища, внутрішньої організації. Воно забезпечує основу для всіх управлінських рішень, функцій організації, мотивації і контролю, орієнтовані на розробку стратегічних планів. Процес планування забезпечує основу для управління членами організації.

Отже, планування – це процес визначення головних цілей організації, ресурсів, необхідних для їх досягнення, та політики, направленої на придбання та використання цих ресурсів [1].

Планування має на меті довгострокове забезпечення результативності підприємства і освоєння його нових можливостей. Для цього необхідно, перш за все, найбільш повно враховувати зміни в навколишньому середовищі, які являють собою потенційні загрози і майбутні можливості для підприємства. Потрібно передбачити непередбачувані сили, критичні тенденції з боку оточення та обмежити їх можливий вплив на підприємство.

Класифікація планування [2]:

1. З точки зору обов'язковості планових завдань розрізняють:

– директивне планування – це процес прийняття рішень, які мають обов'язковий характер для об'єктів планування. Таке планування може бути ефективним засобом вирішення багатьох завдань, які мають загальнонаціональне значення, наприклад, у сфері охорони навколишнього середовища, оборони, соціальної політики.

– індикативне планування є найбільш розповсюджена у всьому світі форма державного планування макроекономічного розвитку. Індикативне планування є антиподом директивного тому, що цей план не має обов'язкового до виконання характеру, хоча в ньому можуть бути і обов'язкові завдання. В цілому він має направляючий, рекомендаційний характер. Основне завдання такого планування не тільки в тому, щоб дати кількісну оцінку показників, що характеризують динаміку, структуру та ефективність економіки, а насамперед в тому, щоб забезпечити ув'язку та збалансованість всіх показників розвитку економіки. Індикативне планування має інформаційний, орієнтуючий характер (контрольні цифри, економічні регулятори).

2. Залежно від терміну, на який складається план:

– перспективне планування охоплює період понад 5 років – 10, 15, 20 років. Такі плани визначають довгострокову стратегію підприємства, соціальний, економічний та науково-технічний розвиток. Таке планування потрібно відрізнити від прогнозування.

– середньострокове планування проводиться на період від 1 до 5 років. На деяких підприємствах середньострокове планування сумісне з поточним. У цьому випадку складається п'ятирічний план, в якому перший рік деталізується до рівня поточного плану і є по суті короткостроковим плануванням.

– поточне планування охоплює період до 1 року – піврічне, кварталне, місячне, декадне, тижневе і добове планування.

3. За складом планових рішень:

– стратегічне планування;

– тактичне планування;

– оперативне.

Стратегічне планування розраховують на тривалий строк, але у багатьох організаціях стратегія базується на середньостроковому плануванні. Разом з тим стратегічне та довгострокове планування процеси нерівнозначні. Стратегія – це не функція часу, а функція напрямку. Вона не просто діє на якомусь періоді часу, а включає у себе сукупність глобальних ідей розвитку підприємства [3].

Стратегія підприємства – це сукупність її головних цілей та основних засобів досягнення даних цілей.

Іншими словами, розробляти стратегію дії підприємства – означає визначати загальні напрямки її діяльності.

Стратегією на може бути просте визначення бажаних цілей та способів їх перетворення у життя. Стратегія повинна виходити не з приємних мрій, а з реальних можливостей розвитку підприємства. Тому стратегія – це перш за все реакція організації на об'єктивні зовнішні та внутрішні обставини її діяльності.

Відповідальність за розробку стратегії несе перш за все керівник економічної організації, оскільки стратегічне планування потребує високої відповідальності, масштабних дій менеджера. Планова команда забезпечує стратегічне планування аналітичним підходом до прийняття рішень про майбутнє підприємства.

Тактичне планування – це прийняття рішень про те, як повинні бути розподілені ресурси організації для досягнення стратегічних цілей [4].

Тактичне планування в багатьох випадках охоплює короткостроковий та середньостроковий періоди, тобто є предметом турбот середнього та нижнього керівницького персоналу.

Основне питання стратегічного планування – чого хоче досягти організація. Тактичне планування зосереджує свою увагу на тому, як організація повинна досягти своїх цілей. Тобто різниця між стратегічним та тактичним плануванням – це різниця між цілями та засобами.

Оперативне планування – це практично теж саме, що й тактичне планування. Термін «оперативне» підкреслює, що це планування окремих операцій у загальному господарському потоці у короткому та середньому періодах, наприклад планування виробництва, планування маркетингу та таке інше.

Планування в самому загальному вигляді передбачає виконання наступних етапів [4]:

1. Постановка цілей і завдань.
2. Складання програми дій.
3. Виявлення необхідних ресурсів та їх джерел.
4. Визначення безпосередніх виконавців і доведення планів до них.

Результатом вищевикладеного є система планів. План – це комплекс інструкцій призначений для менеджерів, що визначають яку роль повинна грати кожна частина організації у процесі досягнення цілей фірми. Процес планування досить складний.

Плани будь-якої організації можна характеризувати, як захисні або як наступальні плани. Наступальні плани притаманні великим фірмам, з могутнім економічним потенціалом. А середні та дрібні фірми приймають плани захисного характеру. План розвитку окремої ділової одиниці складається у вигляді бізнес-плану.

Варіантом захисного плану може бути ліквідаційний план, тобто це план, що містить у собі певні рекомендації, які допоможуть фірмі позбавитися від непотрібних організації елементів, тобто таких, що гальмують подальший розвиток. Крім того організації складають допоміжні плани.

Таким чином, планування здійснюється в контексті місії організації, і його фундаментальна задача полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями організації в умовах змінного економічного середовища. Стратегічне планування стосується й цілей, і засобів. Стратегічне планування є однією з функцій управління, що являє собою процес вибору цілей організації і шляхів їхнього досягнення. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень, функції організації, мотивації і контролю орієнтовані на вироблення стратегічних планів [3]. Сьогодні, поряд з формальними, кількісними методами, стратегічне планування використовує і творчий, інтуїтивний підхід.

Література:

1. Горемикін В.А. Планування на підприємстві: підр. для бакалаврів. – 7-е вид., перероб. та доп. М.: Видавництво Юрайт, 2012. 695 с.
2. Іванова В. В. Планування і контроль на підприємстві: навч. посібник для вnz / В. В. Іванова. – Суми: Унів. книга, 2011. – 444 с.
3. Кузик Б.М. Прогнозування і стратегічне планування: підручник / Кузик Б.М., Кушлин В.І., Яковець Ю.В. – М.: Економіка, 2012. – 427 с.
4. Пасічник В. Г. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. / В. Г. Пасічник, О. В. Акіліна. – К.: Центр навчальної літератури, 2013 – 255 с.

АКТУАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ ВИЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Н.С. Артамонова, к.е.н., доцент

В.В. Лобінцева, студентка

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Умовою життєдіяльності й основою стабільності стану підприємства в ринковій економіці є його фінансова стійкість[1]. В сучасних економічних умовах більшість підприємств мають дуже складне фінансове становище. Проте, на діяльність підприємства негативно впливають не лише фактори зовнішнього середовища, а й відсутність відповідного рівня фінансової стійкості підприємства[2].

В економічній літературі відсутня єдина думка щодо визначення поняття «фінансова стійкість». Одні вчені характеризують фінансову стійкість як довготривалу платоспроможність. Інші – як раціональну структуру та склад оборотних активів, їх використання. Треті вважають, що вона відображає стабільність діяльності підприємства в довгостроковій перспективі та визначається співвідношенням власних і позикових ресурсів і їх ефективним використанням.

Кризові та посткризові умови діяльності сучасних підприємств та стагнаційні процеси економічного середовища призвели до банкрутства відомих компаній, які нещодавно мали позитивні тенденції розвитку[3]. Так, аналіз статистичних даних Державного комітету статистики України [4] свідчить про те що, у 2016 р. українські підприємства отримали 523759,4 млн. грн. прибутку до оподаткування, що в 2,25 рази вище показника за 2015 рік (233243,5 млрд. грн.). За 2016 рік кількість збиткових підприємств щодо загальної їх кількості знизилась у порівнянні з 2015 роком (39,8%) до 26,6%. Враховуючи значну частку збиткових підприємств, досягнення фінансової стійкості на сьогодні є однією з актуальних проблем української економіки (табл. 1).

Таблиця 1 – Фінансові результати великих та середніх підприємств України за період 2014 – 01.07.2017 роки /за даними Державної служби статистики/

Роки	Фінансовий результат (сальдо)	Підприємства які одержали прибуток		Підприємства які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	Фінансовий результат	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат
01–07. 2017	186259,3	68,8	269990,9	31,2	83731,6
2016	-22201,5	73,4	523759,4	26,6	545960,9
2015	-340126,6	73,7	475321,2	26,3	815447,8
2014	-523587,0	66,3	334517,3	33,7	858104,3

Чим вища фінансова стійкість підприємства, тим менше воно конфліктує з державою щодо сплати податків у бюджет, внесків в соціальні фонди, з працівниками – щодо вчасної виплати заробітної плати, з фінансовими установами – щодо погашення кредитів, та виконує всі свої договірні зобов'язання. Фінансово стійкі підприємства практично не залежать від коливань ринкової кон'юнктури і менше ризикують опинитися на межі банкрутства.

На фінансову стійкість підприємства впливають різні фактори, які частково чи повністю залежать від підприємства. Загальної класифікації факторів, які впливають на фінансову стійкість немає, адже багато джерел надають різні класифікації цих факторів. Специфіка зовнішніх факторів полягає в тому, що підприємство не має можливості їх корегувати. Саме тому основний акцент в управлінні фінансовою стійкістю підприємства має бути спрямований на внутрішні фактори, тобто ті фактори, які повною мірою залежать від самого підприємства[5].

Фінансова стійкість підприємства визначається системою взаємопов'язаних показників. Зміна одного з показників призводить до зміни інших. Тому, складним, але основним завданням управління фінансовою стійкістю будь-якого підприємства є неперервний аналіз взаємозв'язків основних показників в загальній структурі даної системи, динаміки їх змін і наслідків впливу одних показників на інші.

До внутрішніх чинників відносять:

- вибір виду діяльності, складу та структури продукції (робіт, послуг);
- впровадження нових технологічних моделей та забезпечення випуску конкурентоспроможної продукції, забезпечення оптимального співвідношення між умовно-постійними та умовно-змінними витратами;
- розмір витрат, їх динаміка у відношенні з доходами підприємства;
- ефективне управління оборотними активами, запобігання над нормованих запасів сировини, матеріалів, готової продукції;

– розмір сплаченого статутного капіталу, правильний вибір тактики і стратегії управління фінансовими ресурсами, вивчення економічних та фінансових можливостей конкурентів, обсяг виробництва продукції, собівартість продукції, обсяг реалізації продукції, ціна продукції.

До зовнішніх чинників, які впливають на фінансову стійкість підприємства, слід віднести [5]:

– політичні чинники, дія яких визначається державною політикою в податковій, фінансово кредитній, інвестиційній та зовнішньоекономічній сферах і пов'язана, з прозорістю, стабільністю та досконалістю законодавчої бази, що впливає на довгострокову стійкість окремого суб'єкта господарювання та реалізацію його стратегічних завдань;

– економічні чинники, що визначаються загальноекономічними тенденціями розвитку в державі (зростання, стійкість, спад), рівнем збанкрутих підприємств та рівнем інфляції;

– ринкові чинники, які характеризують ступінь розвиненості в країні ринкових відносин, що пов'язані з наявністю конкуренції, широкого вибору продукції за цінами, які є відповідними до її якості та платоспроможності покупців, впливають на фінансову стійкість окремого підприємства завдяки формуванню цінової політики, обсягів збуту, коригуванню обсягів виробництва.

Основними інструментами, що дозволяють забезпечувати фінансову стійкість, є :

– планування руху капіталу підприємства відповідно до виробничих потреб. Особливу увагу слід приділяти оптимізації грошових потоків підприємства у короткостроковому періоді, що дозволить виявити проблемні строки розрахунків та визначити резерви коштів для майбутніх операцій;

– мотивація та стимулювання персоналу (менеджерів фінансових служб усіх рівнів). Реалізація цієї функції зменшує рівень впливу суб'єктивних факторів та дозволяє вчасно реагувати на фінансові негаразди, що виникають у процесі ведення фінансово-господарської діяльності;

– облік фінансової інформації, яка пов'язана з формуванням і використанням капіталу підприємства, вхідних і вихідних грошових потоків;

– функція обліку дозволяє отримати дані для аналізу та прогнозування фінансової стійкості підприємства;

– аналіз фінансової інформації, що здійснюється на основі узагальнюючих показників оцінки фінансової стійкості, визначення джерел покриття запасів, дослідження структури капіталу та ресурсів підприємства;

– контроль за виконанням розроблених фінансових планів і досягненням нормативних значень показників оцінки фінансової стійкості. Реалізація цієї функції дозволяє контролювати процес реалізації стратегій розвитку підприємства на довгострокову перспективу та застосовувати заходи для підтримки його фінансової стійкості;

– моніторинг ефективності управління фінансовою стійкістю підприємства у процесі реалізації заходів щодо покращення або збереження його фінансового становища. При цьому слід врахувати, що можливі проблеми з платоспроможністю, кредитоспроможністю, ліквідністю, рентабельністю мають прямий вплив на фінансову стійкість підприємства[6].

Наслідки фінансової кризи і соціально-політична нестабільність в країні ставлять перед підприємствами складну задачу щодо забезпечення їх стійкого та ефективного функціонування. Результати дослідження дають можливість зробити наступні висновки:

– фінансова стійкість підприємства – це комплексна категорія, що полягає у відображенні рівня фінансового стану підприємства, його здатності виконувати свої зобов'язання та забезпечувати подальший розвиток при збереженні кредито- та платоспроможності і відносній незалежності від змін внутрішніх та зовнішніх чинників;

– узагальнюючим показником фінансової стійкості виступає надлишок чи нестача засобів для формування запасів і витрат, тобто різниця між величиною джерел засобів підприємства та величиною запасів і витрат. Для визначення ступеню незалежності підприємства використовується коефіцієнтний аналіз. При проведенні фінансового аналізу підприємства важливо визначити запас фінансової стійкості;

– фінансова стійкість будь-якого суб'єкта господарювання залежить від низки чинників, які за сферою впливу класифікуються на зовнішні та внутрішні.

При проведенні аналізу слід звертати увагу на стан прибутковості підприємства та досліджувати показники рентабельності, бо саме прибуток стає джерелом поповнення власного капіталу та збільшує рівень фінансової стійкості, що дозволяє підприємству формувати та реалізовувати стратегічні напрями розвитку.

Література:

1. Стійкість підприємств споживчої кооперації та його вдосконалення в умовах перехідної економіки, – Г.П. Скляр, О.О. Педик. – Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – №3 (42). – 2010.

2. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства та фактори, що на неї впливають, – Русіна Ю.О., Полозук Ю.В., // Международный научный журнал // №2, 2015.

3. Шаблиста А. М. Фінансова стійкість підприємства: сутність та методи оцінки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ief.org.ua>.

4. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Концептуальні основи управління фінансовою стійкістю підприємства / М. С. Кравченко. – Схід. – 2011. – № 4. – С. 39 – 43.
6. Економічні основи стратегічного управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах ринкових перетворень, – С. С. Гринкевич, М. А. Михалевич. – Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – Випуск 18.5.

УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ НАУКОВО–ДОСЛІДНИЦЬКИМИ ПРОЕКТАМИ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНО–КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

О.М. Кравченко, к.е.н., ст. викладач

О.А. Беспала, асистент

А.І. Богдан

Одеський національний політехнічний університет

м. Одеса

В умовах глобалізації перед підприємством постає необхідність здійснення активної взаємодії як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках. На нинішньому етапі науково–технічного прогресу рушійною силою в процесі активізації такої взаємодії виступає інноваційна діяльність, що дозволяє вирішити актуальні проблеми сучасного підприємництва шляхом розробки і введення у виробництво нових технологій. Здійснення науково–дослідницької роботи і створення новаторських винаходів для обслуговування своєї операційної діяльності, безумовно, надає значні конкурентні переваги і тим самим дає можливість досягнення високих фінансових результатів, проте це неможливо без ефективного управління інноваційним процесом. Враховуючи потреби сьогодення, істотного значення набуває управління проектами, пов'язаними зі створенням якісно нових інформаційно–комунікаційних технологій. Це пояснюється тим, що динамічність розвитку інформаційних систем у всьому світі набирає все більших обертів, простежується чітка тенденція стабільного зростання попиту на новітні інформаційні продукти, а тому дуже важливо вчасно реагувати на зміни на внутрішніх і зовнішніх ринках, аби утримувати свої позиції. Отже, проектне управління у сфері телекомунікацій потребує більшої уваги з боку управлінців, ніж у будь–якої іншої галузі науково–дослідної діяльності.

Вивченню основоположних засад управління науково–дослідними проектами присвячена досить невелика кількість наукових робіт. Серед дослідників цього напрямку можна виділити праці таких вчених як В.В. Грітченко, Г.Я. Гольдштейн, В.Л. Попов, В.Н. Гунін, С.Ю. Ляпіна, В.А. Устинов [1]. У роботах цих авторів розкривається сутність проектного управління, виключних властивостей та проблематика його застосування в науково–дослідницькій діяльності. Що ж стосується управління інноваційним процесом у сфері інформаційно–комунікаційних технологій, то наукова база з даної тематики майже відсутня. Саме це і обумовлює необхідність більш глибокого вивчення обраного питання.

У сучасному менеджменті особливе місце посідає управління інноваційними науково–дослідними проектами. Під науково–дослідницьким проектом розуміють комплекс взаємопов'язаних послідовних заходів, спрямованих на проведення наукового дослідження і, як результат, виготовлення на його основі нового високотехнологічного продукту.

Управління науковою діяльністю представляє собою планування, координацію та контроль впровадження проекту із забезпеченням максимально ефективного розподілу і використання наявних трудових та матеріальних ресурсів, а також запобігання ризикам, що можуть виникнути в ході виконання даної роботи.

Кожна конкретна система управління науково–дослідницькою діяльністю складається з таких елементів як люди, процеси і технології. Ці визначальні фактори впливають на якість і швидкість реалізації проекту.

Категорія «люди» поєднує у собі, з одного боку, творчу групу науковців, яка безпосередньо займається створенням проекту, а з іншого – висококваліфікований управлінський персонал, що супроводжує цю процедуру регулюванням та коригуванням. Перші спеціалізуються на генерації ідей і втіленні своїх ініціатив в інноваційний продукт і представлені докторами, кандидатами технічних та економічних наук, спеціалістами, що володіють ґрунтовними знаннями, професійним досвідом роботи у відповідній області, а другі формують команду компетентних менеджерів. до складу якої входять уповноважена особа, на яку покладена основна відповідальність за управління науковим проектуванням та керівники функціональних підрозділів.

Процес управління міжнародними проектами характеризується чітко структурованою організацією, взаємозалежними зв'язками, що забезпечується підпорядкованістю усієї сукупності дій та узгодженістю операцій. Саме від грамотності його планування залежить результат вирішення поставлених задач та ступінь залучення учасників. В зарубіжній науково–дослідницькій практиці досить часто доводиться переглядати технологію управління проектами. Це проводиться з метою усунення надлишкових і нерентабельних процесів та оптимізації роботи в цілому.

Вагоме місце в проектному управлінні займають технології. Вони представлені у вигляді спеціального устаткування, обладнання і програмного забезпечення. Головне призначення технологій – сприяння реалізації проекту і надання матеріально-технічної підтримки для створення оптимальних умов продуктивної праці людей і безперервного протікання організаційних процесів. У цьому випадку, раціональний вибір усіх необхідних інструментів і засобів праці значно прискорює проектні процеси і значно підвищує їх ефективність [2].

Закономірно, що будь-яка концепція менеджменту відрізняється своїми притаманними тільки їй особливостями. Не є виключенням і методологія управління міжнародними науково-дослідницькими проектами у сфері інформаційно-комунікаційних технологій.

Людські ресурси у галузі ІКТ відіграють визначальну роль, адже кінцевий результат більшою мірою залежить від членів командного складу. Тому відбір фахівців до проектної групи має здійснюватися ретельно згідно з критеріями рівня компетенції, навичок креативного мислення і вміння працювати в колективі. Стиль керівництва і характер управлінських рішень можуть також суттєво вплинути на продуктивність праці кадрів.

Ще один не менш важливий момент – постановка цілі проекту. Відправною точкою у вирішенні цього завдання має стати моніторинг ринкової кон'юнктури, відстеження динаміки її змін, аналіз потреб сучасного суспільства, виявлення очікувань споживачів. На основі отриманих даних менеджери разом з проектною групою приймають рішення щодо існуючих альтернатив, виокремлюють з усіх наявних найбільш перспективну та моделюють способи її практичного застосування. Тільки після цього визначається об'єкт дослідження, вимоги до його технічних характеристик, функціоналу, унікальних можливостей, новизни, корисності тощо.

Управління якістю передбачає формування набору стандартизованих показників продукту і контроль за відповідністю цим параметрам. Воно також охоплює управління якістю післяпродажного сервісу і максимального задоволення побажань і зауважень своїх клієнтів.

Управління вартістю включає в себе складання бюджету проекту, регулювання фінансування, спрямованого на покриття витрат на ресурси, отримання послуг, проведення заходів, необхідних для реалізації науково-дослідницької роботи, контроль за витрачанням цільових коштів.

Суть управління часом полягає у встановленні строків виконання проекту і дати виходу продукту на існуючий ринок, розподілі часу між усіма операціями і їх виконавцями, нагляді за дотриманням регламенту.

Варто зазначити, що багатоопціональність виробу не завжди пропорційна попиту на нього, в той час як операційні витрати і втрати часу на його розробку і впровадження досить високі, що зрештою можуть залишитись не виправданими. Це означає, що керівник повинен чітко окреслити вектор дій для проектної команди, сформулювати конкретні настанови і зорієнтувати її на предмет якісних, вартісних і часових норм. Поряд із цим, слід уникати встановлення обмежень творчої діяльності науковців. В такий спосіб менеджер заохочуватиме пошук нових ідей і мотивуватиме спеціалістів до кращих показників роботи.

В міжнародній практиці проектного менеджменту досить часто виникають труднощі з розподілом трудових, фінансових і матеріальних ресурсів. Перед управлінцем неодмінно постають питання співвідношення потреб з реальними можливостями: як правильніше розмежувати завдання між працівниками; куди вигідніше інвестувати: в технології чи у персонал; за рахунок чого можна скоротити тривалість виконання тієї чи іншої операції; на чому можна зекономити; як домогтися максимального ефекту при мінімальних сукупних витратах.

Процес управління міжнародною науково-дослідницькою діяльністю, особливо в області ІКТ, безумовно, має супроводжуватись постійним оновленням інформації, регулярним інформаційним обміном між країнами, своєчасним надходженням актуальних повідомлень і новин до виконавців проекту, наданням звітної документації керівництву, що гарантується за рахунок злагодженої системи комунікацій і каналів прямого та зворотнього зв'язку на підприємстві. Такі ознаки найбільш характерні для матричної організаційної структури, що дозволяє підтримувати контакт з іншими службами фірми і швидко здійснювати обмін необхідними даними між її підрозділами та співробітниками.

В умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності ризики становлять серйозну небезпеку для виконання проекту, тому усі потенційні загрози повинні постійно бути на контролі менеджера. Протидіяти ризикам, що виникають на ринку ІКТ, можна шляхом ідентифікації і диверсифікації, прогнозування вірогідності їх настання і вживання превентивних заходів по відверненню можливої шкоди. Проте, повністю вберегтися від негативного впливу зовнішнього середовища організації, як правило, неможливо. Найкращим виходом з цієї ситуації є управління проблемами, що з'являються на усіх етапах життєвого циклу проекту, починаючи від розробки бізнес-плану і закінчуючи результатами його апробації. Після виявлення недоліків, керівник визначає причини і наслідки, приймає реформаторські рішення щодо варіантів їх подолання і модифікує систему управління, враховуючи внесені поправки [3].

Таким чином, система проектного управління в рамках реалізації міжнародного співробітництва повинна бути адекватною порівняно з обсягом роботи, рівнем її складності, кількісним та якісним складом виконавців, ступенем невизначеності економічного простору, значимістю тощо. Вона має бути направлена на забезпечення безперервності ходу проектних процесів, контроль виконання усього комплексу задач та оперативне реагування на зміни.

Інформаційно-комунікаційні технології – одна з найбільш прогресивних галузей комерційної діяльності, що розвивається надзвичайно швидкими темпами і дедалі більше захоплює як вітчизняний, так і

міжнародний ринок. Крім того, розвиток ІКТ все частіше супроводжується інформаційним обмін між країнами світу. Виходячи з цього, можна стверджувати, що дані питання потребують підвищеної уваги і відповідного регулювання з боку відповідальних осіб, що здійснюють управління міжнародними науково-дослідницькими проектами в області ІКТ. Система менеджменту даного спрямування відрізняється такими характеристиками як люди, процес і технології. Оптимальне поєднання цих структурних елементів створює стабільну платформу для ефективної роботи над проектом. Методологія управління науково-дослідницькою діяльністю у сфері ІКТ передбачає координацію дій розробників, нагляд за відповідністю якісних показників інноваційного продукту встановленим вимогам, спостереження за дотриманням строків виконання проекту, бюджетування науково-дослідницьких заходів, раціональний взаєморозподіл трудових, фінансових і матеріальних ресурсів, налагодження внутрішньоорганізаційних зв'язків, мінімізацію ризиків, а також ліквідацію наявних проблем. В масштабах глобалізації лише інтеграційний підхід до проектного менеджменту зможе забезпечити успішність реалізації проекту.

Література:

1. Попов В.Л. Управління інноваційними проектами: навчальний посібник / В.Л. Попов. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 336 с.
2. Гольдштейн Г.Я. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник / Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог: вид-во ТРТУ, 1998. – 132 с.
3. Управління проектами в області ІКТ в теорії і на практиці [Електронний ресурс] // АТУЦ ІКТР ООН / ЕСКАТО: інформаційний бюлетень. – 2010. – № 7. – Режим доступу: http://www.unapcict.org/ecohub/russian-ictd-briefing-note-seroes/RSN_BN_7.pdf

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ

О. Г. Бровкова, к.е.н., доцент

Ю. О. Байлюк, студентка

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Управління персоналом займає провідне місце в системі управління підприємством. Кадрова стратегія на малих підприємствах сфери послуг починає затверджувати принципово новий підхід до управління кадрами – об'єктом стають люди, їх діяльність, потенціал, організаційні культури різного типу. Адже у процесах соціального управління центральним є людський фактор. Професіоналізм, активність, ініціативність та працьовитість – ось далеко не повний перелік параметрів та проявів цього фактора [2, с. 30].

Сучасні керівники розглядають кадри своєї організації як один з найважливіших стратегічних потенціалів, що дозволяє орієнтувати усіх на спільні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників, полегшити взаємне спілкування. Суть управління персоналом, включаючи найнятих робітників, працевлаштувачів і інших власників підприємства полягає у встановленні організаційно-економічних, соціально-психологічних і правових стосунків суб'єкта і об'єкту управління. Не останнє місце займає також роль лідера, який формує основні принципи взаємодії, задає вектор розвитку, принципово впливає на мікроклімат у колективі [5, с.15].

У світі вже накопичений значний досвід стратегічного менеджменту, вписаний в загальну систему управління підприємством. Проблемам стратегічного менеджменту прямо або побічно присвячено велике число наукових робіт. Розробкою проблем стратегічного менеджменту займалися відомі зарубіжні учені, серед них можна назвати Р. Акоффа, І. Ансоффа, П. Дойля, П. Друкера, Ж-Ж. Ламбена, Г. Минцберга, М. Портеру, А. Джоуля, Стрикленда, А. А. Томпсона, А. Чандлера, К. Эндрюса та ін.

Проблеми управління підприємством сфери послуг відбиті в роботах Л. В. Балабанової, О. В. Єгорова, О. Н. Жильцова, Ш. М. Магомедова, О. Г. Новицького, Н. О. Платонової, В. К. Романовича, В. Н. Соловйова, Л. Б. Сульповара, Г. М. Сюткіна, В. Ф. Уколова, Г. І. Хотинської, Я. С. Ядгарова і інших учених. Проблеми стратегічного менеджменту на малих і середніх підприємствах розглядалися в роботах І. Ансоффа, Б. Карлофа, Т. Коно, К. Джоуля, Кук, Ю. І. Продіуса, С. І. Ізотова, П. Уілсона та ін.

Метою цієї роботи є вдосконалення системи управління персоналом підприємства на базі комплексного підходу, що забезпечує ефективне формування і реалізацію кадрової стратегії і її основних елементів. Постановка цієї мети зумовила необхідність рішення наступних основних завдань:

1. Обґрунтувати роль і значення стратегічного менеджменту в системі управління малими підприємствами сфери послуг;
2. Розробити підходи до оцінки ефективності використання кадрового потенціалу підприємства.
3. Визначити інформаційну базу для формування кадрової стратегії.

4. Виявити особливості функціонування малих підприємств сфери послуг і їх вплив на розробку стратегії;
5. Визначити основні стратегії для малих фірм сфери послуг;
6. Виявити роль керівника малого підприємства в процесі формування і реалізації стратегій;
7. Розробити пропозиції по вдосконаленню державної підтримки малих підприємств сфери послуг.

Вдосконалення системи управління кадрами на малих підприємствах сфери послуг в умовах переходу до ринкових стосунків представляє одне з актуальних завдань сучасного розвитку економіки. Оптимізація системи формування, розподілу і використання кадрів і його потенціалу при переході від планової централізованої системи управління народним господарством до ринкової моделі економіки окремого регіону, так і для кожного промислового підприємства, незалежно від форм власності, є питанням особливої важливості.

Література:

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури. – 2011. – 468 с.
2. Егоршин А. П. Управление персоналом: учебник для вузов / А. П. Егоршин. – Н. Новгород : НИМБ, 2008. – 346 с.
3. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібн. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2009. – 351 с.
4. Томпсон А. А., Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
5. Травин В. В. Менеджмент персонала предприятия: учебн.– практич. пособие / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – 3-е изд. М. : Дело, 2007. – 272 с.

РОЛЬ ПОТЕНЦІАЛУ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Є.О. Кобальчинська, асистент

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

У ринковій економіці, коли умови швидко змінюються, для управління промисловим підприємством потрібна ефективна система швидкого аналізу фінансового стану, що забезпечує ухвалення відповідного управленческого рішення. Досягнення вказаної мети можливе шляхом виділення інтегрованого показника, аналіз і оцінка якого дозволять швидко і досить вірно визначити економіко-фінансовий стан підприємства. В ролі такого показника може служити потенціал підприємства або така його базова частина, як виробничий потенціал.

Виробничий потенціал промислового підприємства як економічна категорія має свою структуру і певні особливі процеси, які характерні для його розвитку. Елементами виробничого потенціалу підприємства можна вважати всі ресурси, які тим чи іншим чином пов'язані з функціонуванням підприємства. Вибір найважливіших ресурсів із їх величезної кількості є досить складною проблемою, про що, зокрема, свідчить існування багатьох різних тверджень щодо складу виробничого потенціалу. Що стосується виробничого потенціалу промислових підприємств, то до його складу доцільно включати матеріально-сировинні ресурси, які беруть безпосередню участь у процесах виготовлення продукції.

При управлінні виробничим потенціалом промислового підприємства є суттєвим визначення структури виробничого потенціалу підприємства. Найбільш повне визначення структури виробничого потенціалу підприємства пропонується у роботі О.С. Федоніна, І.М. Репіної та О.І. Олексюка, Є.А.Бельтюкова, С.С.Свірідової. [1,2]

Проте ряд аспектів вказаної проблеми залишається не повністю вивченим, особливо стосовно умов високомішного конкурентно-ринкового середовища, характерних для сучасного етапу розвитку суспільства. Недостатньо розроблені методи оцінки виробничого потенціалу, форми управління ним як складною системою.

Проблеми, які зв'язані з формуванням, оцінкою и управлінням виробничого потенціалу, розглядаються фрагментарно.

На рис. 1 наведено схему формування структури потенціалу промислового підприємства.

Управління потенціалом промислового підприємства на практиці зводиться до оцінки його поточного потенціалу, вироблення і реалізації управлінських рішень, спрямованих на стійке функціонування організації і подальших її можливостей.

В умовах ринкової економіки проблема оцінки потенціалу підприємства розпадається на низку окремих запитань, з яких ключовим є моніторинг фінансового стану підприємства, що дозволяє :

- оцінити поточний і перспективний фінансовий стан підприємства;

- оцінити можливі шляхи розвитку і їх фінансове забезпечення;
- виявити доступні джерела засобів і оцінити можливість і целесообразність їх мобілізації;
- спрогнозувати положення підприємства на ринку капіталів.

Один з найбільш важливих чинників в управлінні потенціалом – правильно сформована структура капіталу підприємства.

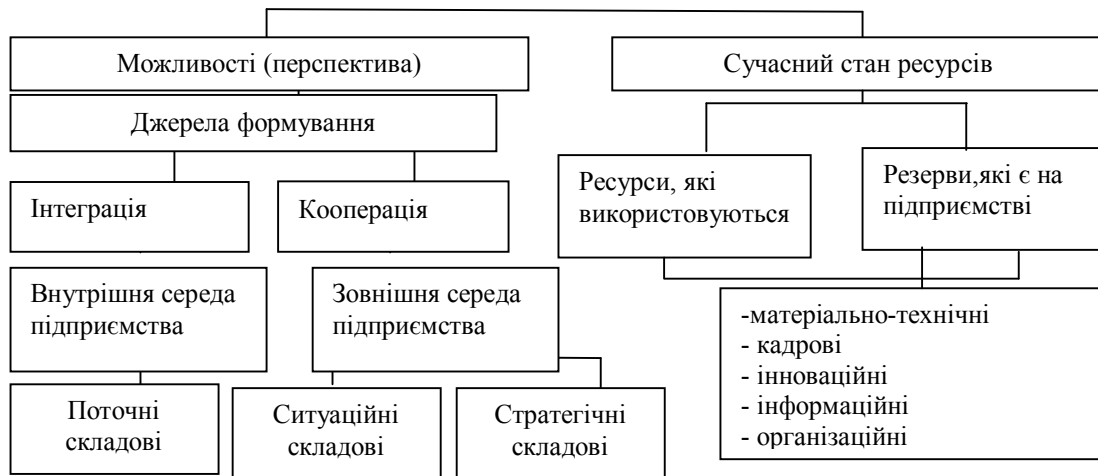


Рисунок 1 – Формування структури потенціалу промислового підприємства

Для вирішення проблеми визначення необхідного рівня потенціалу, потенціал підприємства можна представити також у вигляді взаємозв'язку стратегічного та оперативного потенціалів.

Під необхідним рівнем функціональних складових потенціалу підприємства розуміється такий його стан, який забезпечує можливість досягнення кумулятивного ефекту та реалізації стратегії розвитку промислового підприємства. Для характеристики стану та використання виробничого потенціалу підприємства доцільно застосовувати показники, які характеризують чинники кількісного та якісного розвитку відповідних функціональних складових потенціалу. [3]

Для оцінки кожної з функціональних складових потенціалу підприємств використати положення векторної алгебри – рівень розвитку складової визначається як рівень співспрямованості вектора – еталона (відповідає стану найбільш розвинутих підприємств галузі) та вектора підприємства оцінку достатності потенціалу на основі аналізу кожної з виділених складових за допомогою коефіцієнтів упевненості. [3]

Питання взаємозв'язку потенціалу підприємства та його розвитку і конкурентоспроможності опосередковано були підняті у працях [4,5], де під конкурентоспроможністю підприємства варто розуміти здатність виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування; це можливість ефективно розпоряджатися власними і запозиченими ресурсами в умовах конкурентного ринку.

Вплив потенціалу підприємства та його розвитку на конкурентоспроможність є більше причинним, ніж наслідковим, а зворотній вплив – більше наслідковим, ніж причинним, хоча ефект рекурсивності впливу зберігається. Дослідники виявили, що конкурентоспроможність характеризує поточний стан підприємства, тоді як потенціал більшою мірою майбутній та рівень розвитку підприємства і його потенціалу становлять практичну цінність тільки з позицій забезпечення довгострокового функціонування підприємства. У такому випадку конкурентоспроможність є обов'язковою характеристикою такого функціонування в умовах ринкової економіки. Всі три характеристики підприємства позитивно впливають одна на іншу [6].

Кожний із чинників розглядається як можливості розвитку конкурентної функціональної складової стратегічного потенціалу підприємства. Якщо одержана в результаті інтегральна оцінка складової потенціалу підприємства перевищує 0,8, то рівень потенціалу є достатнім досягнення кумулятивного ефекту та реалізації стратегії розвитку підприємства і – це досягнення необхідних для підприємства значень параметрів функціональних складових потенціалу підприємства за мінімальних обсягів керуючих зусиль, тобто при мінімальному використанні фінансових, часових та трудових ресурсів, необхідних для досягнення обраного стану. [3]

Результати оцінки потенціалу у більшості підприємств показують, що найвищий рівень має трудовий потенціал, а найменший – фінансовий та маркетинговий потенціали.

Це обумовлено браком фінансових коштів на підприємствах та специфічністю ринку продукції. У цілому підприємства мають достатній рівень потенціалу для досягнення кумулятивного ефекту та впровадження стратегії розвитку підприємства.

Наступним етапом управління розвитком промислового підприємства на основі кумулятивного підходу є визначення моменту докладання сил з метою найбільш ефективної реалізації стратегії.

Для практичної реалізації цього завдання необхідно, по-перше, визначити моменти нерівноваги підприємства, по – друге, обґрунтувати керуючі параметри визначивши критичні точки в розвитку підприємства, необхідно обґрунтувати вибір найбільш ефективної траєкторії розвитку.

Існує безліч потенційних траєкторій розвитку підприємства, і передбачити, у який стан воно перейде після проходження точки біфуркації, неможливо, це пов'язано з тим, що вплив середовища має випадковий характер. Вибір гілки розвитку визначається життєвістю та стійким типом поведінки систем.

Традиційно прийнято виділяти п'ять груп основних критеріїв вибору альтернативних стратегічних рішень:

- реакція на можливості та загрози зовнішнього середовища;
- одержання конкурентних переваг;
- відповідність цілям і місії підприємства;
- можливість виконання стратегії;
- урахування взаємозв'язків з іншими стратегіями підприємства.

Для вибору стратегії розвитку підприємства слід додатково розглянути такий критерій, як досягнення якісно нового більш високого рівня розвитку підприємства.

Література:

1. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. Посібник. – ДО.:КНЕУ, 2003. – 316с.
2. Формування і розвиток потенціалу промислового підприємства: навч. посіб. для студ. ВНЗ /Є.А.Бельтюков, С.С.Свірідова, Т.І.Черкасова, Л.А.Некрасова; за ред. проф. Є.А. Бельтюкова; ОНПУ – Одеса: Інтерпринт, 2009.– 456с.
3. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи: монографія/ Н.В. Касьянова. – Донецьк: НАН України, Ін-т економіки пром-сті; СПД Куприянов В.С., 2011. – 374 с.
4. Воронкова А.Е. Потенціал підприємства як основа його довгострокового розвитку / А.Е. Воронкова, Ю.С. Погорелов // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №4 (94). – С. 77–82.
5. Должанський І.З. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник/ І.З. Должанський, Т.О. Загорна, О.О. Удалих. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
6. Касьянова Н.В. Основы развития потенциала предприятия в современных условиях /Н.В. Касьянова //Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности: сб. науч. тр. – 2004. – №1 – С. 139–148.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БАНКІВ

О.Г. Бровкова, к.е.н., доцент

Ю.С. Максименко, студентка

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Сучасне економічне середовище України характеризується посиленням динамізму всіх процесів, у тому числі й конкурентної боротьби. Конкуренція є важливою рушійною силою розвитку економіки, яка проявляється на всіх рівнях – від мікрорівня до світової економічної системи. Особливо масштабною та виснажливою є конкуренція в сфері банківського бізнесу. Саме тому проблема управління конкурентоспроможністю банку набуває особливої актуальності. Управлінню конкурентоспроможністю комерційних банків присвячено досить багато робіт вітчизняних і зарубіжних науковців.

В сучасних умовах існує декілька підходів до управління конкурентоспроможністю банку, серед яких найбільш популярними є системний та процесний. При процесному підході до розуміння категорії «управління конкурентоспроможністю банку» увага акцентується на сукупності послідовних дій щодо підтримки конкурентних переваг у короткостроковій перспективі та забезпечення конкурентоспроможності банку у довгостроковій перспективі. У свою чергу, системний підхід передбачає розгляд «управління конкурентоспроможністю банку» через призму взаємопов'язаних елементів, орієнтованих на досягнення встановлених цілей в умовах мінливого зовнішнього середовища [1]. Проте, управління конкурентоспроможністю банку необхідно визначити не як складний процес, а як сукупність безперервних дій керівництва, спрямованих на діяльність банку, що передбачають взаємоузгоджене поєднання окремих елементів системи управління з метою забезпечення реалізації конкурентних переваг за будь-якої зміни зовнішнього середовища [2]. Аналіз практики ведення банківського бізнесу та підходів до планування

діяльності банків свідчить, що сьогодні в практичній діяльності банківських установ прикладні аспекти стратегічного управління недостатньо розвинені, спостерігається відсутність чітко визначених реальних довгострокових цілей, взаєморозуміння між керівниками функціональних підрозділів, ефективних систем мотивації персоналу на максимальне досягнення запланованих результатів найбільш ефективним способом [3]. Характеризуючи системи стратегічного управління, які використовують сучасні банки необхідно звернути увагу на такі недоліки:

- досить часто стратегію не формалізовано;
- бракує концептуального і технологічного зв'язку між стратегією та організаційними рішеннями, які використовуються та запроваджуються;
- ключові показники результативності не збалансовані і не зорієнтовані на стратегію [4].

Виходячи з цього, концептуальні положення стратегічного управління конкурентоспроможністю банку мають ґрунтуватися на комплексному вивченні проблеми функціонування і розвитку банківської установи в умовах конкурентного ринку, обумовленою високим динамізмом умов ведення банківського бізнесу та на необхідності постановки проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю банку і розробки відповідного комплексу його інструментів. Саме тому, з метою підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю банку розроблено структурно-функціональну модель стратегічного управління конкурентоспроможністю банку, що складається з дев'яти послідовних етапів:

1. Встановлення стратегічних пріоритетів банку (бачення, місії та цілей), що сприятиме кращій орієнтації банку на ринку банківських послуг в умовах загострення конкуренції.
2. Оцінка поточного рівня конкурентоспроможності банку за нефінансовими (якісними) та фінансовими (кількісними) параметрами.
3. Аналіз відхилення поточного рівня конкурентоспроможності банку від максимально можливого значення. Можливим є проведення факторного аналізу, що ґрунтується на визначенні впливу окремих складових конкурентоспроможності банку на кінцевий результат.
4. Проведення SWOT-аналізу. Необхідно здійснювати аналіз та прогноз факторів непрямої дії та їх розподіл на ті, що створюють можливості й ті, що створюють загрози для розвитку банку. Аналогічно здійснюється аналіз та прогноз факторів прямої дії. Оцінюються сильні сторони та слабкі сторони банку та, в кінцевому підсумку, будується матриця SWOT-аналізу.
5. Вибір конкурентної стратегії банку, що відображає його націленість на підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Наявність ефективної конкурентної стратегії надає банку певні переваги, оскільки на підставі такої стратегії управлінські рішення приймаються персоналом банку більш свідомо й активно; співробітники працюють більш ефективно.
6. Розроблення програми реалізації конкурентної стратегії банку. Дана програма має бути спрямована на забезпечення конкурентоспроможності: системи менеджменту, організаційно-технічної системи, фінансової системи, маркетингової системи.
7. Впровадження розробленої програми. Зміст стадії впровадження безпосередньо залежить від обраних напрямків розвитку конкурентоспроможності
8. Контроль за виконанням стратегії, що по суті є аналізом проміжних результатів, здійснюється як в цілому по установі, так і частково за кількісними та якісними показниками відповідно до функціонального напрямку
9. Коригування дій. Протягом усього циклу забезпечення конкурентоспроможності банку відбувається коригування дій, визначення відхилень отриманих показників від запланованих для забезпечення досягнення цільового рівня конкурентоспроможності [2].

Після успішної реалізації даних етапів рівень конкурентоспроможності банку має значно вирісти, а також фінансові результати мають покращитися, що є безпосередньо головною метою функціонування організації.

Щодо оцінки поточного рівня конкурентоспроможності банку, вважаємо доцільним використовувати методику, що полягає у визначенні інтегрального показника конкурентоспроможності банку на основі попереднього аналізу нефінансових параметрів та розрахунку фінансових [1]. Для цього використовують за нефінансовими та фінансовими складовими експертну шкалу оцінювання. Нефінансова складова оцінки конкурентоспроможності банку включає: канали обслуговування клієнтів; види банківських послуг для юридичних осіб за допомогою системи «Клієнт-Банк»; інновації; кореспондентську мережу; організацію навчання персоналу; взаємодію із зацікавленими особами. При розрахунку фінансової складової конкурентоспроможності банку пропонується використовувати такі показники, як: коефіцієнт фінансового важеля; мультиплікатор капіталу; коефіцієнт використання активів; коефіцієнт кредитної активності; коефіцієнт активності залучення коштів клієнтів; загальний рівень рентабельності. [3]

Зауважимо, що зазначені показники не дають змогу в повній мірі оцінити поточний стан банку в сучасних умовах, оскільки не містять елементів, що враховують загальну ситуації в країні та в галузі. Тому, вважаємо доцільним доповнити фінансові параметри оцінювання конкурентоспроможності банку такими групами показників: показники ризику (валютний ризик; кредитний ризик); показники якості активів (коефіцієнт прострочених кредитів; коефіцієнт забезпеченості кредитів) [4].

Отже, на сучасному етапі розвитку банківської системи України, забезпечення високого рівня конкурентоспроможності банку можливе лише на основі ефективної організації управління конкурентоспроможністю банку, що ґрунтується на побудові стратегічної моделі управління конкурентоспроможністю банку, що дозволить: здійснити комплексну оцінку поточного стану банку; виявити силу впливу окремих складових конкурентоспроможності банку на його конкурентне становище; розробити систему заходів щодо підвищення конкурентоспроможності банку та досягнення стратегічної мети.

Література:

1. Мірошниченко О. В. Механізм управління конкурентоспроможністю банку: дис. ... канд. економ. наук.: 08.00.08 / Олесь Володимирівна Мірошниченко. – Суми, 2011. – 249 с.
2. Вовк В. Я. Концептуальні засади організації стратегічного управління конкурентоспроможністю банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.business-inform.net/pdf/2012/9_0/237_240.pdf
3. Коваленко В. В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика: монографія / В. В. Коваленко. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКІВСЬКИХ ГРУП УКРАЇНИ

В.С. Швагірева, ст. викладач

А.В. Манічева

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

У сучасних реаліях розвитку процесів глобалізації та інтернаціоналізації банки стали провідними фінансовими посередниками, які надають необхідні ресурси для всіх учасників груп, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю.

Успішне функціонування комерційного банку, як і будь-якої іншої комерційної організації, багато в чому залежить від правильно обраної стратегії розвитку та процесу її реалізації [1].

Однією з головних вимог в системі стратегічного управління в сучасному світі являється розвиток співробітників, працівників, підвищення їх кваліфікації та стимулювання працівників до саморозвитку та самоосвіти.

Серед наявних проблем системи стратегічного управління персоналом банківських установ є:

- відсутність у багатьох банківських установах відповідних обсягів фінансування програм розвитку персоналу, що негативно відбивається на підготовці керівників та фахівців;
- у переважній більшості банківських установ рівень матеріальної компенсації за робочий час працівників знаходиться на низькому рівні, що призводить до швидкої плинності персоналу, зниження якості обслуговування клієнтів та скорочення кількості талановитої молоді, що у майбутньому мала б стати основою персоналу банку;
- наявність у банках стратегічного управління персоналом, що базується на безсистемній основі (недостатня розвиненість системних заходів щодо стимулювання підвищення наукового рівня керівників, оновлення знань про поточні зміни нормативно-правової бази профільної сфери, впровадження програм навчання вільного володіння спеціальними банківськими програмами, іноземними мовами, зміцнення корпоративної солідарності персоналу, розвиток належних ділових якостей та інших організаційських здібностей персоналу банків).

Для вирішення проблем необхідні такі основні напрями вдосконалення системи стратегічного управління персоналом комерційного банку:

- провести аналіз на кількість необхідних посад та фахівців;
- залучать професіоналів для того щоб досягти всіх необхідних цілей банку;
- здійснити відбір та розстановку персоналу;
- правильно розподіляти навантаження, роботу серед робітників;
- провести підготовку та перепідготовку всіх співробітників без винятку.

Недооцінка стратегічної ролі управління персоналу може спричинити:

- неадекватне сприйняття керівниками різних рівнів ролі кадрових служб (визначається не як стратегічна функція, спрямована на розвиток, а як певна функціональна одиниця, що має обмежений вплив та значення);
- суб'єктивність і невиразність цілей системи управління персоналом банку;
- фактичну відсутність комплексної кадрової політики, яка б підтримувала стратегію банку в цілому;

- обмеженість функцій кадрових служб, які практично не беруть участі у прийнятті важливих рішень, зокрема, при найманні працівників, планування їхньої кар'єри, при затвердженні нових проектів й оцінки їх ризикованості з погляду наявних людських ресурсів;
- відсутність реальної підтримки лінійних керівників у питаннях управління персоналом з боку відповідних служб;
- формальної процедури планування та контролю без виконання функцій розвитку;
- формалізацію планування та прогнозування потреби в кадрах, у той час як сучасний бізнес вимагає випереджального цільового планування;
- відсутність документації, що регламентувала б функції з управління персоналом;
- наявність суперечностей і відсутність взаємозв'язку між окремими функціями управління персоналом банку та інше [2].

В сучасному розвитку комерційних Українських банків важливо приділяти важливу увагу системі стратегічного управління персоналом для покращення роботи та функціонування банківської системи.

Література:

1. Кибанов А.Я., Основы управления персоналом / А.Я. Кибанов – Москва: ИНФРА – М, 2015. – 504 с.
2. Меркулова К.М., Стратегічне управління персоналом банку // Наукове товариство Івана Кушніра. – 2017. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=29799>.
3. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент / О.Г. Бровкова – К.: ЦУЛ, 2012. – 223 с.

МЕХАНІЗМ РОЗПОДІЛУ КООПЕРАТИВНИХ ВИПЛАТ МІЖ ЧЛЕНАМИ ЗЕРНОВОГО БАГАТОФУНКЦІОНАЛЬНОГО КООПЕРАТИВУ

О. В. Нікішина, д.е.н., с.н.с.

Н.О. Бібікова, здобувач відділу ринкових механізмів та структур
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України
м. Одеса

Здійснення ефективної структурної перебудови аграрного сектору, у т.ч. зернового господарства, передбачає зміну підходів органів влади до підтримки виробництва й реалізації продукції індивідуальних виробників шляхом сприяння формуванню зернових багатофункціональних кооперативів (далі – ЗБК). Порівняно з індивідуальними господарствами, ЗБК мають низку переваг, зокрема, значно вищу доступність до засобів ринкової інфраструктури за рахунок кооперативного елеватора, можливість реалізації зерна у сприятливий ціновий період, участі у державних програмах, залучення ресурсів, контроль декількох ланок (аграрної, первинної переробки зерна та виробничої) у виробничо-логістичному ланцюжку та ін. Мережа регіональних ЗБК дозволить реалізувати потенціал зернової кооперації, підвищити ефективність діяльності малих і середніх виробників, забезпечити вітчизняним продовольством населення України.

На практиці розвиток ЗБК стримується недосконалим інституційним забезпеченням, яке перешкоджає практичному впровадженню переваг кооперації, зокрема в частині надання їм неприбуткового статусу та здійснення розподілу доходів між членами кооперативу. Інституційні аспекти розвитку аграрних кооперативів, у т.ч. зернового напрямку, знайшли відображення в працях В.В. Борщевського, В.В. Зіновчука, Р.Я. Корінця, М. Й. Маліка, В. М. Магаса, В.С. Шибаніна та інших учених. Водночас потребує додаткових розробок питання розподілу доходів між членами ЗБК в умовах трансформаційного впливу формальних інститутів.

Відповідно до ст. 26 Закону України «Про кооперацію» №1087-VI від 10.07.2003 р., кооперативні виплати розподіляються між членами пропорційно їх участі в господарській діяльності кооперативу у порядку, визначеному рішенням його вищого органу управління. Чинні формальні інститути не містять методичних положень щодо визначення участі членів у господарській діяльності кооперативу. Світовий досвід розподілу доходів між учасниками агропромислових об'єднань свідчить про використання трьох підходів до визначення пропорцій розподілу доходу: (1) за загальними витратами; (2) за трудовими витратами (в чол.-год.); (3) за розміром амортизаційних нарахувань основних засобів.

У ході розрахунку пропорцій розподілу чистого доходу між членами ЗБК використовуємо найпоширеніший перший підхід, тобто за загальними витратами. В основу механізму розподілу кооперативних виплат ЗБК, що пропонується, закладено наступну послідовність аналітичних дій [1]:

1) визначення фізичного обсягу зерна, що надійшло до кооперативного елеватора в розрізі індивідуальних господарств – членів об'єднання. Даний показник доцільно зменшити на обсяг посівного матеріалу та скоригувати на розмір запасів зерна згідно балансу товаропотоків;

2) розрахувати питому величину загальних витрат ЗБК у розрахунку на 1 тону зерна, що надійшла до елеватору;

- 3) шляхом множення даного показника на фізичні обсяги зерна у розрізі індивідуальних господарств розподілити між ними суму загальних витрат;
- 4) визначити структуру загальних витрат у суб'єктному розрізі, яка і є базою для розподілу чистого доходу між членами кооперативу;
- 5) розрахувати чистий дохід у середньому на одне господарство та 1 га площі їх угідь.

Апробацію запропонованого механізму розподілу чистого доходу між членами кооперативу апробуємо на прикладі новоствореного ЗБК Білгород–Дністровського району Одеської області; прогнозний період складає три роки. У першому прогнозному періоді багатофункціональний кооператив об'єднав 34 індивідуальні господарства загальною площею угідь 6,98 тис. га, з них 18 – зернові господарства з площею угідь до 50 га. Від членів ЗБК до кооперативного елеватору надійшло 28,45 тис. тонн продовольчої пшениці 2 класу, при цьому розмір загальних витрат кооперативу у розрахунку на 1 тону зерна склав 3910,35 тис. грн. У суб'єктній структурі кооперативних витрат переважають індивідуальні господарства із площею угідь від 100,01 до 250 га (26,5 %) і від 250,01 до 500 га (25,17 %); частка малих суб'єктів зерновиробництва, у т.ч. господарств населення, складає 15,33 % (таблиця 1).

За розрахунками, середній розмір чистого доходу одного зернового господарства досягнув у першому прогнозному періоді 643,5 тис. грн. У міру зростання розмірів землекористування величина питомого розподіленого доходу збільшується від 184,9 тис. грн. для суб'єктів першої групи до 1661,19 тис. грн. для господарств п'ятої групи. У середньому рівень чистого доходу на 1 га угідь членів ЗБК досягнув 3,135 тис. грн. Урожайність пшениці в Білгород–Дністровському районі склала 4,32 т/га, при цьому її рівень зростає у міру збільшення площ угідь зернових господарств (з 4,12 до 4,43 т/га).

За аналогічною методикою розраховуємо розподіл кооперативних виплат між членами ЗБК у другому та третьому прогнозному періодах. При цьому передбачається 10 %-ве зростання урожайності пшениці 2 класу. Фінансові результати проведених авторами розрахунків представлено в таблиці 2.

Таблиця 1 – Розподіл кооперативних виплат між членами зернового багатофункціонального кооперативу Білгород–Дністровського району Одеської області в першому прогнозному періоді, тис. грн.*

Зернові господарства	Кількість, одиниць	Надійшло зерна до елеватору, тис. т	Загальні витрати	Питома вага витрат, %	Чистий дохід, усього.	Чистий дохід на 1 господарство	Площа, га	Чистий дохід на 1га, усього	Урожайність пшениці, т/га
Індивідуальні господарства, усього з них з площею, га	34	28,45	111249,5	100	21878,8	643,5	6977,9	3,135	4,32
1) до 50,00	18	4,36	17054,5	15,33	3354,0	184,90	1116,3	3,005	4,12
2) 50,01–100,00	4	4,30	16809,8	15,11	3305,9	893,75	1081,9	3,056	4,19
3) 100,01–250,00	6	7,54	29477,9	26,50	5797,3	966,21	1840,1	3,151	4,32
4) 250,01–500,00	4	7,16	28001,5	25,17	5506,9	1308,58	1727,9	3,187	4,37
5) 500,01–1000,00	2	5,09	19905,7	17,89	3914,8	1661,19	1211,7	3,231	4,43

*Авторські розрахунки

За прогнозний період чистий дохід одного зернового господарства у ЗБК зріс на 44,2 %, у т.ч. господарств першої групи – на 64,3 %, другої групи – на 60,2 %, решти груп – на 75 %. У розрахунку на 1 га площ угідь чистий дохід членів багатофункціонального кооперативу зріс на 75 %. Позитивна динаміка зміни показника чистого доходу індивідуальних господарств із різною площею угідь є свідченням прогнозованої ефективності діяльності ЗБК Білгород–Дністровського району Одеської області та можливості підвищення ефективності як малих, так і середніх зерновиробників у кооперативному виробничо–логістичному ланцюжку.

В ході дослідження обґрунтовано та апробовано механізм розподілу доходу між членами ЗБК, доведено можливість підвищення ефективності індивідуальних господарств шляхом їх кооперування. Узгодження положень пп. 133.4.1 Податкового Кодексу України №2755–XVII від 01.10.2013 р., що передбачає заборону розподілу доходів серед членів неприбуткової організації, із п. 5 ст.9 Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» №469/97–ВР від 17.07.1997 р., який закріплює можливість розподілу кооперативних виплат і виплат на паї серед членів обслуговуючого кооперативу, сприятиме збереженню неприбуткового статусу ЗБК, що має важливе значення для його розвитку, особливо на етапі становлення.

Також у формальних інститутах доцільно закріпити диспозитивну норму, відповідно до якої питання розподілу чистого доходу кооперативу врегулюватимуться виключно у статуті кооперативу, що сприятиме адаптації вітчизняного кооперативного законодавства до норм і положень ЄС [2].

Таблиця 2 – Динаміка зміни чистого доходу індивідуальних господарств у зерновому багатофункціональному кооперативі Білгород–Дністровського району Одеської області за прогнозний період, тис. грн.*

Зернові господарства	Чистий дохід одного господарства				Чистий дохід на 1 га площ			
	Прогнозний період							
	1 рік	2 рік	3 рік	3рік у % до 1 року	1 рік	2 рік	3 рік	3рік у % до 1 року.
Індивідуальні господарства, усього з них з площею, га	636,0	759,1	916,9	144,2	3,135	4,139	5,441	173,5
1) до 50,00	184,9	238,7	303,7	164,3	3,005	3,988	5,259	175,0
2) 50,01–100,00	893,7	1129,7	1431,5	160,2	3,056	4,056	5,348	175,0
3) 100,01–250,00	966,2	1282,4	1691,1	175,0	3,151	4,182	5,514	175,0
4) 250,01–500,00	1308,6	1736,8	2290,3	175,0	3,187	4,230	5,578	175,0
5) 500,01–1000,00	1661,2	2204,9	2907,5	175,0	3,231	4,288	5,655	175,0

*Авторські розрахунки

Практичне впровадження розробленого механізму розподілу доходів між членами ЗБК та запропонованих авторами інституційних модернізацій в управлінську практику формують перспективи подальших досліджень у даному напрямі.

Література:

1. Нікішина О. В. Інституційні основи формування сільськогосподарських кооперативів та їх роль у розвитку аграрної економіки / О.В. Нікішина, Н. О. Бібікова // Економічні інновації: зб. наук. праць. – Одеса, 2018. – Вип.66. – С. 136–148.
2. Нікішина О. В. Гармонізація українського кооперативного законодавства із європейськими нормами в агросфері /О. В. Нікішина, Н. О. Бібікова // European integration of economics, education and law: Proceedings of the International Scientific conference, March 22–23, 2018: abstract of the report. – Warsawa, 2018. – P.275–278.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

О.Г. Бровкова, к.е.н., доцент

А.А. Капелюшна, студентка

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Сучасні компанії, працюючи в умовах високої конкуренції та нестабільності ринку, повинні піклуватися про підвищення всіх своїх якісних показників. Стратегія управління кадрами може бути досягнута безперервним і ефективним управлінням кадрами [1].

Для досягнення стійкого розвитку в компанії важливо приділяти час і увагу розробці та впровадженню нових товарів та послуг. Безумовно інноваційна активність неможлива без стратегічного управління кадрами [2].

Система управління персоналом, роботи на підприємствах, необхідність здійснювати зовнішньоекономічну діяльність під впливом впровадження іноземних технологій для управління персоналом та використання власного досвіду, включає в себе наступні компоненти:

- підбір персоналу;
- адаптація персоналу;
- винагорода праці;
- оцінка ефективності персоналу;
- Корпоративна культура;
- наукова організація праці;
- організаційний дизайн;

– ведення обліку персоналу.

Стратегічне управління кадрами – це система менеджменту, яка спирається на кадровий потенціал, та гнучко і оперативно відповідає на виклики і зміни зовнішнього оточення і організовує відповідні зміни в компанії [3].

Стратегічне управління кадрами має наступні цілі:

- формування і розвиток кадрового потенціалу компанії;
- підтримання гідного і справедливого рівня заробітної плати співробітників підприємства;
- розвиток і підтримка лідерських якостей співробітників;
- організація та проведення тренінгів для персоналу;
- забезпечення взаємозв'язку між відділами, підрозділами і працівниками;
- розробка механізмів подолання психологічного несприйняття змін.

Виділяють чотири напрямки стратегічного управління кадрами:

- управління колективом компанії;
- забезпечення необхідних норм умов праці;
- підтримка певної структури трудового колективу.

Основні напрямки роботи стратегічного управління кадрами

- адаптація системи управління підприємства до змін зовнішнього середовища;
- поточне забезпечення безперебійної та злагодженої роботи компанії;
- розвиток кадрового потенціалу;
- розвиток лідерських і професійних якостей працівників;
- залучення персоналу в зміни (стратегічні, тактичні та оперативні) підприємства.

Класифікація HR–стратегій зазвичай базується на різноманітних варіантах залежно від багатьох чинників. Найбільш відомі варіанти класифікації HR–стратегій залежать від [4]:

- тип конкурентної стратегії;
- тип загальної стратегії організації;
- етап розвитку (етап життєвого циклу) організації;
- місія організації;
- спосіб реалізації стратегії в організації;
- філософія управління

На основі детального аналізу різних підходів до мотивації і стимулювання праці працівників, і визначенню інтелектуальної праці було запропоновано поняття системи управління інтелектуальною працею працівників. Система управління інтелектуальною працею працівників являє собою сукупність взаємопов'язаних форм стимулювання і організаційно–мотиваційних механізмів, що сприяють активізації інтелектуальної праці працівників. Під організаційно–мотиваційним механізмом розуміється поєднання умов праці і ставлення до праці, що дозволяє впливати на внутрішню мотивацію працівників. Система управління інтелектуальною працею складається з наступних елементів система управління персоналом, система управління знаннями,

Організаційна культура і система стимулювання праці працівників. Система стимулювання працівників спрямована на формування зовнішньої мотивації, а система управління персоналом, система управління знаннями та управління організаційної культурою спрямовані на посилення внутрішньої мотивації працівників [4].

Основні напрямки роботи системи управління інтелектуальною працею:

- формування і розвиток інтелектуального капіталу;
- створення і впровадження інновацій;
- збільшення організаційного знання;
- збільшення ініціативи працівників.

Система управління персоналом забезпечує умови праці та управління колективом компанії. Система управління знаннями передбачає підвищення кваліфікацій посад. Організаційна культура спрямована на формування певних цінностей і норм для підтримки ефективної рутини в компанії. Система стимулювання працівників дозволяє забезпечувати прийнятні умови праці і підтримувати певну структуру трудового колективу. Система управління інтелектуальною працею дозволяє випереджати зміни зовнішнього середовища, створювати базу для створення інновацій.

На сучасних підприємствах система управління інтелектуальним працею впливає на стратегічне управління кадрами, зокрема на управління колективом компанії, забезпечення умов праці та підтримання певної структури трудового колективу. Стратегічне управління кадрами формує необхідні умови для сталого розвитку організації.

Таким чином, виділемо принципи, на яких має спиратися кадрова стратегія організації:

Організація розглядає персонал як людський ресурс, здатний надати йому конкурентні переваги та досягнення лідерських позицій, за умови, що він планується та оптимізується для його використання, розвитку та якості;

Управління людськими ресурсами спирається, насамперед, на поширеність економічних та соціально–

психологічних методів і є однією з найважливіших функцій управління організацією на всіх рівнях державного управління. У цьому випадку лінійне управління здійснює управління персоналом, а служби управління персоналом методично забезпечують процес управління персоналом, координують всю роботу з управління персоналом і виступають, як внутрішні консультанти лінійних менеджерів;

Організація персоналу трактується як капітал, набутий в ході конкуренції, та витрати на персонал як довгострокові інвестиції в розвиток організації; персонал організації є носієм своєї корпоративної культури та цінностей і багато в чому сприяє створенню позитивного узагальненого іміджу організації, що сприяє розвитку потенціалу, ідентифікації та підтримки, атмосфері довіри, прийнятності та "прихильності" "суспільства до організації на регіональному, державному та міжнародному рівнях;

Організація керується встановленням довгострокових трудових відносин з кожним працівником на підставі дотримання вимог трудового законодавства та таких, що дозволяють працівнику повністю реалізувати існуючий рівень професійної компетенції та покращити його в напрямках, визначених потреби організації та рівень офіційної компетенції працівника;

Стратегія персоналу повинна бути дійсно інтегрована в загальну корпоративну стратегію. Управління службами управління персоналом повинно брати активну участь у підготовці корпоративної стратегії, і не тільки в її реалізації.

Література:

1. Мінгальова, Ж.А. Сучасні стратегії фірм / Ж.А. Мінгальова // Економіка і виробництво. 2002. – № 4. – С. 13.
2. Мінгальова, Ж.А. Структурна модернізація економіки інноваційний розвиток / Ж.А. Мінгальова, І.І. Платинюк // Креативна економіка. 2012. – № 12 (72). – С. 52–56.
3. Воронова, Н.В. Впровадження системи оцінки кадрів за компетенціями з метою побудови ефективної системи управління персоналом в комерційному банку / Н.В. Воронова // Фінанси і кредит. 2015. – № 19 (643). – С. 22–31.
4. Депутатова, Л.Н. Особливості системи управління інтелектуальною працею / Є.Р. Мухіна, Л.Н. Депутатова // Економіка і підприємництво. 2016. – № 2–1 (67–1). – С. 839–841.
5. Характеристика сучасних проблем і перспектив розвитку українського менеджменту // О.М. Лук'янчук, П.А. Лукіна, Ю.С. Кобелян/ Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал "Економіка. Фінанси. Право", Київ: "Аналітик", 2016. – №11/2. – с. 18–22
6. Formation of strategic objectives and priorities of regional resource policy of the country and its regions / О.М. Subchynska, J.A. Rudneva//ECONOMICS: time realities. – Odessa: ONPU, 2015. – р.31–39
Инновационная деятельность как экономическая категория, ее значение в повышении эффективности деятельности промышленных предприятий [Электронный ресурс] / И.И. Соколы, К. Аль-Мула Али // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 154–159. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n3.html>

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

О.І. Продіус, к.е.н., доцент

В. К. Прокоф'єва

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Успішна діяльність кожного суб'єкта господарювання безпосередньо пов'язана з його організаційною структурою, і якщо вона сформована професійно, з урахуванням усіх внутрішніх і зовнішніх факторів, його діяльність має більше шансів на успіх. Необхідність удосконалення організаційної структури також викликана економічною ситуацією, яка характерна сильним тиском на підприємства, як з боку місцевих організацій так і з боку іноземних компаній, конкуренцією, що зростає з кожним роком, і урядовими розпорядженнями, що у нашій країні не сприяють, а навпаки ускладнюють розвиток бізнесу. Багатьом керівникам підприємств слід зрозуміти одну просту істину – удосконалення організаційної структури управління підприємством – рятувальний круг для виходу з кризи, а також необхідний сталевий щит у боротьбі з мінливим зовнішнім середовищем.

Питанням сучасних видів організаційних структур управління присвятили свої роботи відомі дослідники, зокрема: Р. Бурко, В. Соколова, А. Ільченко, О. Виханський, А. Наумов, Д. Григор'єв, В. Кокшарова, Б. Чайкін, Т. Черепанова, В. Дубровський, Г. Ярин. Більшість наголошують на тому, що навіть успішне підприємство зобов'язано безперервно обновлюватися та оптимізувати власну структуру, щоб залишити за собою лідируючі позиції на ринку. Також рекомендується гнучка стратегія впровадження нової структури – наряду з «жорсткими» методами впровадження використовувати «м'які», тобто поступове

пояснення персоналу нових принципів, сумісний пошук рішень, надання кожному можливості оцінити і прокоментувати зміни в структурі.

Багато вчених займається вивченням цього питання, у своїх роботах вони знайшли теоретично-методичні основи формування організаційних структур управління (ОСУ) підприємством. Але сьогодні проблема ОСУ ще залишається недостатньо добре освітлена у економічній літературі, тому ускладнюється процес прийняття управлінських рішень, що позитивно вплинуть на роботу ОСУ, та роботу підприємства в цілому.

В теорії та практиці управління підприємством існувало декілька видів організаційних структур: лінійна; функціональна; лінійно-штабна; лінійно-функціональна; дивізійна; матрична; проектна; мережева (стабільна, динамічна, внутрішня); органічна; бригадна. Зазначені види ОСУ умовно можна представити у вигляді трьох типів, які мають принципові відмінності: вертикальний, горизонтальний, мережевий. З часом, через стрімкий розвиток та ускладнення підприємств традиційні типи організаційних структур були розширені і доповнені, щоб відповідати новим вимогам керування підприємства [1; 2; 3]. Розглянемо їх докладніше.

Лінійна організаційна структура ґрунтується на принципі єдності розподілу доручень, згідно з яким право віддавати розпорядження має тільки вище за положенням інстанція. Дотримання цього принципу має забезпечувати єдність управління. Така організаційна структура утворюється в результаті побудови апарату управління з взаємопідлеглих органів у вигляді ієрархічної градації, тобто кожен підлеглий має одного керівника, а керівник має кілька підлеглих. Два керівники не можуть безпосередньо зв'язуватися один з одним, вони повинні робити це через найближчу вищу інстанцію. Таку структуру часто називають однолінійною.

Функціональна організаційна структура заснована на створенні підрозділів для виконання певних функцій на всіх рівнях управління. До таких функцій відносять дослідження, виробництво, збут, маркетинг і т.д. Тут за допомогою директивного керівництва можуть бути з'єднані ієрархічно нижні ланки управління з різними вищими ланками управління. Передача доручень, вказівок і повідомлень здійснюється в залежності від виду поставленого завдання. Функціональна структура управління виробництвом націлена на виконання постійноповторюваних рутинних завдань, які не потребують оперативного прийняття рішень. Функціональні служби зазвичай мають у своєму складі фахівців високої кваліфікації, виконують залежно від покладених на них завдань конкретні види діяльності.

Функціонально-лінійна структура являє собою комбінацію лінійної структури з системою виділення певних функцій. При лінійних керівниках створюються спеціальні підрозділи, які допомагають лінійному менеджеру у виконанні окремих функцій управління.

Лінійно-штабні структура – такий вид організаційної структури є розвитком лінійної і покликаний ліквідувати її найважливіший недолік, пов'язаний з відсутністю ланок стратегічного планування. Лінійно – штабна структура включає в себе спеціалізовані підрозділи (штаби), які не володіють правами прийняття рішень і керівництва будь-якими нижчестоящими підрозділами, а лише допомагають відповідному керівнику у виконанні окремих функцій, перш за все, функцій стратегічного планування і аналізу. В іншому ця структура відповідає лінійній.

Дивізійна структура нерідко характеризуються як поєднання централізованої координації з децентралізованим управлінням (децентралізація при збереженні координації і контролю). Ключовими фігурами в управлінні організаціями з дивізійною структурою стають не керівники функціональних підрозділів, а керуючі (менеджери), що очолюють виробничі відділення. Структуризація організації по відділенням виробляється зазвичай по одному з трьох критеріїв; по продукції, що випускається або послугами, що надаються (продуктова спеціалізація), по орієнтації на споживача (споживча спеціалізація), по територіям, які обслуговуються (регіональна спеціалізація).

Адаптивні, або органічні, структури управління забезпечують швидку реакцію підприємства на зміни зовнішнього середовища, сприяють впровадженню нових виробничих технологій. Ці структури орієнтовані на прискорену реалізацію складних програм і проектів, можуть застосовуватися на підприємствах, в об'єднаннях, на рівні галузей і ринків. Зазвичай виділяють два типи адаптивних структур: проектний і матричний.

Проектна – це тимчасова структура, створена для вирішення конкретного завдання. Сенс її полягає в тому, щоб зібрати в одну команду найкваліфікованіших співробітників організації для здійснення складного проекту у встановлені терміни з заданим рівнем якості, не виходячи за межі встановленого кошторису. Коли, проект завершений, команда розпускається. Її члени переходять в новий проект, повертаються до постійної роботи або йдуть з цієї організації. Основна перевага проектної організації в тому, що вона концентрує всі свої зусилля на вирішенні однієї-єдиної задачі. У той час як керівник звичайного відділу повинен розриватися між декількома проектами одночасно, керівник проекту концентрується виключно на ньому.

У матричній організації члени проектної групи підпорядковуються як керівнику проекту, так і керівникам тих функціональних відділів, в яких вони працюють постійно. Керівник володіє так званими проектними повноваженнями. Ці повноваження можуть вар'юватися від майже всеосяжної лінійної влади над усіма деталями проекту до практично чистих штабних повноважень. Вибір конкретного варіанту залежить від того, які права делегує йому вище керівництво організації. Керівники проектів у матричній організації відповідають в цілому за інтеграцію усіх видів діяльності і ресурсів, які стосуються даного проекту. Для того,

щоб вони змогли домогтися цього, всі матеріальні та фінансові ресурси за проектом передаються в їх повне розпорядження.

Бригадна – організація типу конгломерату. Це невпорядкована структура. Уся організація набуває форму, яка найкраще підходить для даної конкретної ситуації. Так, в одному відділенні фірми може використовуватися продуктивна структура, в іншому – функціональна структура, а в третьому – проектна або матрична організація.

Спираючись на сучасні вимоги до організаційних структур управління, слід виділити декілька основних, за допомогою яких можна вдосконалити ОСУ вже існуючого підприємства. Так, оперативність (сутність даної вимоги в швидкості, тобто, щоб за період між ухваленням рішення та його виконанням, у керуваній системі не відбулися необоротні негативні зміни); економічність (максимальний ефект при мінімальних витратах); оптимальність (ланки і ступені усіх рівнів управління поєднуються між собою раціональними зв'язками, за умови максимально короткого числа ступенів управління); надійність (достовірність передачі первісної інформації між різними ступенями управління); стабільність (незмінність структури управління, її цілісність); адаптування (гнучкість організації відповідно змінам у зовнішньому середовищі).

Таким чином, між обраною стратегією удосконалення організаційної структури підприємства та його цілями виникає тісний зв'язок, і організаційна структура підприємства має бути обрана саме така, щоб досягати цілей, поставлених стратегією підприємства. І абсолютно нормально те, що зі змінами у зовнішньому середовищі, підлягає змінам і стратегія діяльності підприємства, а за нею має змінюватися і організаційна структура. Саме організаційна структура підприємства дає йому змогу адекватно взаємодіяти із зовнішніми факторами, ефективно керувати своїми співробітниками, задовольняти своїх клієнтів, та раціонально досягати поставлених підприємством цілей і задач.

Література

1. Бурко, Р.А. Выбор и обоснование организационной структуры предприятия / Р. А. Бурко, В. Д. Соколкова // Молодой ученый. – 2014. – №7. – С. 313–315.
2. Хацкевич Л.Д. Новые информационные технологии в организации малого промышленного бизнеса / Л.Д. Хацкевич, О.Б. Макеева – [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://maop.vorstu.ru/hatskevich.html>
3. Ступникова, И.Ю. Совершенствование организационной структуры управления как условие обеспечения конкурентоспособности организации / И.Ю. Ступникова, Е.И. Куценко // Теория и практика современной науки. – 2016. – № 2 (8). – С. 450–459.

ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

Ю.І. Продіус, к.е.н., доцент

М.О. Вишневецький

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Найважливішим завданням сучасного управління є встановлення і підтримання динамічної взаємодії організації з навколишнім середовищем, покликане забезпечити їй переваги в конкурентній боротьбі, що досягається за рахунок надання покупцю продукту фірми. Для цілого ряду організацій в залежності від того, які вони переслідують цілі і які реалізують стратегії, маркетинг є ключовою функцією, що забезпечує їх успішне функціонування. Маркетинг відіграє важливу роль в стратегічному плануванні будь-якої організації та надає необхідну інформацію для розробки стратегічного плану. Стратегічне планування в свою чергу визначає роль маркетингу в організації. Керуючись стратегічним планом, служба маркетингу разом з іншими відділами компанії працює над досягненням основних стратегічних цілей. Тому стратегія маркетингу об'єктивно займає позицію однієї з провідних функцій стратегічного управління міжнародним підприємством та потребує використання відповідних форм управління, організації, координації та контролю.

Концепція маркетингу охоплює вплив на ринок не окремих інструментів, а встановленої їх композиції, яка одержала назву «маркетинг-мікс». Серед різноманітних спроб представлення структури маркетинг-мікс, особливо популярною є так звана концепція «Four Ps», або чотирьох «Р»: product, price, place, promotion. Отже, основними складовими частинами комплексу маркетинг-мікс є: товар, його асортимент, якість, дизайн, параметри, упаковка, торговельна марка, сервіс, гарантії, умови повернення і утилізації; ціна, яка включає преїскурантну вартість, пільгові знижки, умови фінансування, кредитування, терміни сплати за купівлю; товаропросування або дистрибуція – переміщення товарів, канали розподілу, розміщення запасів,

транспортування, організація торговельного продажу; комунікація або промоція включає стимулювання збуту, реклама, суспільні відносини, прямий продаж, пропаганду купівлі і застосування.

Кожен із перелічених елементів маркетингу є основним, а у комплексному розгляді і застосуванні складає систему маркетингу, яка функціонує безперервно з деякими коливаннями, залежно від товарного попиту і виробничої пропозиції. Уміння узгоджувати між собою окремі вказані елементи і складає основу маркетингу [1].

Важливим аспектом діяльності фірми на зовнішніх ринках є розроблення оптимальної маркетингової стратегії, тобто такої поведінки компанії, яка б забезпечувала досягнення певної мети при встановлених можливостях в зазначений термін години.

Стратегія міжнародного маркетингу надає спрямованості та інтенсивності використання необхідних елементів комплексу маркетингу в цілому і на різних ринках, а також відповідних форм управління, організації, координації та контролю [2].

Процес розроблення міжнародної маркетингової стратегії містить кілька етапів.

Перший етап – розвиток базової концепції маркетингової діяльності фірми передбачає: ситуаційний аналіз; дослідження макро– та мікросередовища функціонування фірми; висування цілей та формування і оптимізацію стратегічного вибору; конкретизацію тактичних завдань; періодичну ревізію та переглядання маркетингових програм.

Другий етап полягає у використанні різноманітних аналітичних підходів до розроблення методів експансії та життєдіяльності фірми на зарубіжному ринку. Експансія у загальному розумінні – це розширення сфери впливу об'єднань великих держав, що здійснюється економічними, воєнними та політичними методами. Експансія торгова – це розширення сфери впливу фірм (компаній) економічно високорозвинених держав у галузі зовнішньої торгівлі, спрямоване на підсилення боротьби за ринки збуту.

Третій етап включає формування та оптимізацію особливостей поведінки (функціонування) фірми у міжнародному середовищі, що передбачає певний рівень пристосування маркетингових програм до зарубіжних розумів та вимог [3].

Вибір відповідної стратегії – це складний процес, заснований на поступовому придбанні досвіду міжнародного маркетингу. Внаслідок цього формується оригінальна інтегрована маркетингова стратегія, що об'єднує політику фірми щодо продукту, цін, розміщення та просування товарів з урахуванням сильних і слабких сторін фірми та існуючої конкуренції.

Міжнародна маркетингова стратегія може бути стандартизованою, тобто загальною як для внутрішнього ринку, так і для всіх зовнішніх ринків, або адаптованою, тобто спеціалізованою щодо окремого ринку.

Стратегія стандартизованого (глобального) маркетингу передбачає, що фірма пропонує для зовнішнього ринку без будь-яких змін товари, що продаються на національному ринку і намагається привернути до нього найбільшу кількість покупців у різних країнах, використовуючи стандартну програму маркетингу. Ця стратегія застосовується у випадку, коли товари користуються широкою міжнародною популярністю і кількість можливих зарубіжних покупців досить велика, а також коли частка збуту за кордоном невелика і фірма не має можливостей більш масштабного виходу на зовнішні товарні ринки, щодо шкіряного окремого ринку.

Стандартизований підхід дозволяє знизити витрати на науково-дослідну роботу та виробництво, за рахунок випуску стандартизованої продукції, маркетингових заходів; створює зручність для контролю за здійсненням заходів маркетингової програми, дає можливості уніфікації ринків та інше.

Але недоліками цього підходу до вибору маркетингової стратегії є те, що потреби світового ринку надто різнобічні і їх важко задовольнити стандартною продукцією; специфіка маркетингового середовища на конкретному ринку вимагає певного пристосування до нього маркетингової програми фірми; відмінні ринкові позиції фірми на різних ринках створюють ускладнення для реалізації стандартної продукції.

Таким чином, стратегію підприємства на зовнішніх ринках необхідно будувати у контексті адаптованого маркетингу, що базується на врахуванні особливостей попиту на товари на різних ринках і здатності підприємства модифікувати товари і програму заходів щодо їх просування з урахуванням специфіки конкретних міжнародних ринків.

Література:

1. Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібник [для студ. спец. „Міжнародна економіка”] / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. – Львів : Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.
2. Мокіна Ю. В. Проблеми стратегічного менеджменту великого та середнього бізнесу в Україні / Ю.В. Мокіна, О.М. Кавуненко // Вісник Вінницького політехнічного інституту. – 2013. – № 3. – С.22–27.
3. Мікловда В.П. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення: монографія / Мікловда В.П., Брітченко І.Г., Кубіній Н.Ю., Дідович Ю.О.– Полтава: ПУЕТ, 2013. – 218 с.

УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В.А. Сааджан, ст. викладач

Ю.С. Білоус

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса.

Швидкий розвиток світової економіки диктує умови для національного бізнесу. Для того, щоб бути конкурентоспроможним підприємством необхідно максимально ефективно використовувати ресурси. Дебіторська заборгованість в сучасному економічному житті є невід'ємним елементом відносин між підприємствами, оскільки існують різні умови розрахунків. Для неперервності виробничого циклу підприємства прагнуть прискорити реалізацію продукції. Однак, контрагенти не завжди мають у достатньому обсязі грошових коштів для попередньої сплати або в момент передачі продукції. В такому випадку виникає форма кредитних відносин – дебіторська заборгованість. В сучасних умовах більшість українських підприємств відчувають недостатність фінансових ресурсів. Це призводить до відволікання коштів у дебіторську заборгованість у підприємств-постачальників. Відволікання фінансових ресурсів, що пов'язане з дебіторською заборгованістю, яка займає вагомую частку в оборотних активах підприємств, спричиняє кризу взаємно неплатежів та потребує управління цього процесу і є актуальним, особливо в сучасних умовах.

Загальні проблеми управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємств розглядалися як вітчизняними, так і зарубіжними авторами, зокрема В. Астаховим, С. Березою, І. Бланком, Т. Бутинець, Г. Кірейцевим, Ж.Б. Коллі, С. Кузнєцовою, Н. Малюгою, Н. Ткаченко та іншими науковцями. Незважаючи на значну кількість робіт в даному напрямку, підприємства стикаються з проблемами використання фінансових інструментів пов'язаних з управлінням дебіторською заборгованістю. Тому ціллю та задачею даного дослідження є виявлення проблем, з якими стикаються підприємства при управлінні дебіторською заборгованістю на прикладі ТОВ «Одетекс». Аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «Одетекс» надано у табл.1.

Таблиця 1 – Аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «Одетекс»

Показники	Значення, тис.грн.			Темп зміни, %	
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2015 р.	2016 р.
Кредиторська заборгованість	9001,9	25381,1	25936,3	182	2.2
Дебіторська заборгованість	5385,8	16889,9	30577,5	214	81
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0.6	0.66	1.18	10.0	78.8
Абсолютна ліквідність	0,2189	0,0146	0,0102	-93.0	-30.1
Уточнений показник ліквідності	0,8066	0,6801	1,1892	-0,1568	0,4743

Таким чином, на прикладі ТОВ «Одетекс» спостерігається значний темп зросту дебіторської заборгованості (у 2016 р. порівняно з 2015 р. на 81 %,) тоді як кредиторська заборгованість збільшилась всього на 2.2 %). Співвідношення дебіторської заборгованості порівно з кредиторською заборгованість зростає на 10 % у 2015 р. та на 78.8 % у 2016 р.. Ці данні та аналіз доводять, що підприємство має значні проблеми з управлінням дебіторської заборгованості.

Ріст дебіторської заборгованості погіршує фінансовий стан підприємств та може привести до банкрутства. Зростання дебіторської заборгованості можливе внаслідок нерациональної кредитної політики, збільшення обсягу продажу, неплатоспроможності споживачів. Дослідженнями ТОВ Одетекс виявлено проблеми управління дебіторської заборгованості з якими стикається більшість підприємств до яких можливо віднести:

- підприємства не завжди ведуть чіткий облік та терміни погашення дебіторської заборгованості;
- відсутність розроблених методик для роботи із простроченою дебіторською заборгованістю;
- не розраховуються витрати, пов'язані із утриманням дебіторської заборгованості;

- не постійно здійснюється аналіз та оцінка дебіторської заборгованості;
- не завжди здійснюється оцінка кредитоспроможності споживачів–дебіторів;
- не визначається ефективність комерційного кредитування споживачів.
- не має належної взаємодії між підрозділами, що займаються отриманням коштів, аналізом дебіторської заборгованості й ухваленням рішення про надання кредиту.

Підприємства повинні розробляти попереджувальні дії, спрямовані на недопущення виникнення невикраденої заборгованості, яка загрожувала б фінансовому стану суб'єкта господарювання. Заходами по сприянню ефективної діяльності підприємства є: розробка кредитної політики підприємства; попередній аналіз платоспроможності потенційних контрагентів; своєчасний контроль за виникненням дебіторської заборгованості.

Основними прийомами управління дебіторською та кредиторською заборгованістю є: аналіз замовлень, оформлення розрахунків і встановлення характеру дебіторської та кредиторської заборгованості; аналіз заборгованості за видами продукції для визначення невикрадених із позиції інкасації товарів; оцінка реальної вартості наявної дебіторської та кредиторської заборгованості; зменшення дебіторської заборгованості на суму безнадійних боргів; контроль за співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості; визначення конкретних розмірів знижок за достроковою оплати; оцінка можливості факторингу – продажу дебіторської заборгованості [1].

Зарубіжні економісти–аналітики пропонують низку ефективних методів управління заборгованістю дебіторів, що допоможуть інкасувати грошові суми з боржників та надають практичний механізм дій при виникненні такого виду заборгованості:

- визначати термін прострочених залишків на рахунках дебіторів і порівнювати цей термін із нормами в галузі, показниками конкурентів та даними минулих років;
- періодично переглядати граничну суму реалізації продукції, виходячи із фінансового стану клієнтів;
- якщо виникають проблеми з одержанням грошей, вимагати заставу на суму, не меншу ніж сума на рахунку дебітора;
- використовувати установи, які стягують борги;
- продати рахунки дебіторів факторинговій компанії, якщо при цьому можна отримати економію [2].

Сучасними заходами по управлінню дебіторською заборгованістю на підприємстві є:

- проведення постійного аналізу та надання оцінки як необхідності виникнення дебіторської заборгованості (її обмеження) та самостійного стягнення, що забезпечується створенням служби–контролера за дебіторською заборгованістю;
- передання управління заборгованістю на аутсорсинг, факторингової компанії та використання, форфейтингу у міжнародній практиці, у разі нераціонального та не ефективного здійснення цим процесом самим підприємством.

Впровадження ефективного управління дебіторською заборгованістю необхідно для забезпечення безперервної роботи підприємства, збільшення обсягів продажу, зниження витрат на утримання дебіторської заборгованості, прискорення обігу оборотних активів, вивільнення коштів з обігу, підвищення ліквідності і оптимізація прибутку підприємства та підвищення рівня фінансової безпеки підприємства. Управління дебіторською заборгованістю вимагає здійснювати аналіз і ранжування споживачів, контроль розрахунків із дебіторами за відстрочену або прострочену заборгованість та вивчення причин недотримання договірної дисципліни; своєчасне визначення прийомів прискорення обігу оборотних активів і зменшення безнадійних боргів, розраховувати резерв можливих безнадійних боргів та допустимий рівень дебіторської заборгованості.

Таким чином, ефективне управління дебіторською заборгованістю підприємств є цілісним процесом. Розробка ефективної системи управління передбачає інкасацією дебіторської заборгованості з оптимальною швидкістю її погашення, мінімальними ризиками та максимальним результатом функціонування підприємства, важливим є розроблення ефективних механізмів управління ними, спрямованих насамперед на оптимізацію обсягів дебіторської та кредиторської заборгованості. Використання дієвих методів та засобів управління дебіторською заборгованістю дасть змогу раціонально використовувати наявні фінансові ресурси та зміцнити економічну безпеку підприємства.

Література:

1. Новицька Н.В. Теоретичні аспекти понять «дебіторська заборгованість» і «кредиторська заборгованість» // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 2. – С. 286–290.
2. Бланк І. О. Управління фінансами підприємств / І. О. Бланк, Г. В. Ситник. – К. : КНТЕУ, 2010. – 181 с.
3. Гуня В.О. Удосконалення класифікації дебіторської заборгованості та її відображення у фінансовій звітності підприємств / В.О. Гуня. // Економічний простір. – 2014. – № 19. – С. 124–131.
4. Пінчук Т.А. Організаційно–методичні проблеми обліку дебіторської заборгованості в системі управління підприємством / А.Т. Пінчук // Ефективна економіка – 2014. – № 10. – С. 36–41.
5. Москалюк Г.О. Система внутрішнього контролю дебіторської та кредиторської заборгованості: напрями удосконалення і розвитку // Ефективна економіка. – 2013. – № 4.

ОЦІНКА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Л.П. Артеменко, к.е.н., доцент

О.О. Задовська, студентка

Національно технічний університет України «КПІ ім. Ігоря Сікорського»
М. Київ

У сучасному світі кожна людина розуміє, що жодна помилка у сфері бізнесу не проходить непомітно. Особливо це відчутно на рівні стратегічного управління. Перед впровадженням будь-яких суттєвих змін у компанію, керівництво має оцінити майбутні витрати і вигоди від запланованих дій. Так як існує велика кількість способів оцінки стратегій, кожній компанії необхідно розуміти, який метод краще застосувати у певній ситуації.

Найбільш розповсюдженим методом, на мою думку, є *збалансована система показників (ЗСП)*. Вона включає показники, які підбираються з урахуванням особливостей діяльності компанії та суттєвих аспектів стратегії. ЗСП включає фінансові й нефінансові показники діяльності підприємства для внутрішніх управлінських цілей і насамперед спрямована на зв'язування показників у грошовому вираженні з операційними вимірниками таких аспектів діяльності підприємства, як задоволення клієнта; внутрішньофірмові господарські процеси; інноваційна активність; заходи з поліпшення фінансових результатів. ЗСП охоплює зв'язок між монетарними й немонетарними величинами виміру, стратегічними й оперативними рівнями управління, минулими й майбутніми результатами, а також внутрішніми й зовнішніми аспектами діяльності підприємства. ЗСП є інструментом інтеграції стратегії і мірою ефективної роботи підприємства.

ЗСП керує такими процесами, як переведення бачення в стратегії, доведення стратегій до всіх рівнів системи управління, навчання і поточний моніторинг використання стратегії тощо [4].

Основна структурна ідея ЗСП полягає в тому, щоб збалансувати систему показників у вигляді чотирьох груп (рис.1).

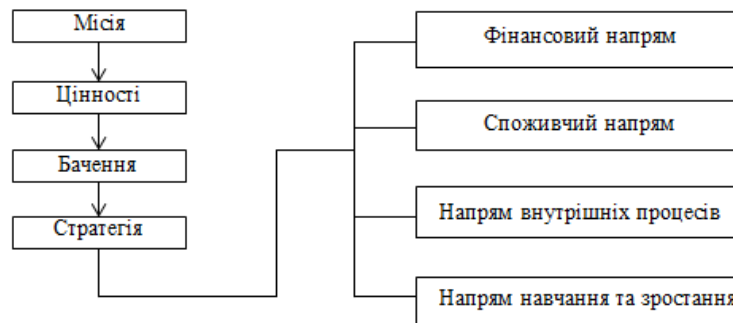


Рис.унок 1 – Структура збалансованої системи показників

Перша група (фінансовий напрям) включає традиційні фінансові показники, передбачає встановлення взаємозв'язків між стратегією розвитку компанії і фінансовими цілями, які є своєрідними орієнтирами при визначенні завдань і параметрів інших складових. При цьому при встановленні фінансових показників, що визначають реалізацію стратегії розвитку підприємства, необхідно враховувати стадію життєвого циклу підприємства. Наприклад, на стадії зростання підприємства в якості такого показника може бути прийнятий зріст прибутку та обсягів продажів на цільовому сегменті ринку. На стадії сталого розвитку – показники рентабельності інвестицій, власного і залученого капіталу та ін. Тому збалансована система повинна починатися (в класифікації) і закінчуватися (в кінцевій оцінці) фінансовими показниками.

Друга група (споживчий напрям) описує зовнішнє оточення підприємства, його ставлення з клієнтами, визначає цільові сегменти споживчого ринку та цільову групу клієнтів. До ключових показників клієнтської складової відносяться: частка ринку; збереження клієнтської бази; розширення клієнтської бази; задоволення потреб клієнтів.

Третя група (напрямок внутрішніх процесів) визначає види діяльності, найбільш важливі для досягнення цілей споживачів і акціонерів. Цілі і показники даної складової формулюються після розробки фінансової та клієнтської складової, що дозволяє орієнтувати параметри внутрішніх бізнес-процесів на задоволеність клієнтів та акціонерів, основні внутрішні процеси підприємства:

- інноваційний процес;
- розробка продукту;
- підготовка виробництва;
- постачання основними ресурсами;

- виготовлення;
- збут;
- післяпродажне обслуговування.

Четверта група (напрямок навчання та зростання) формує на підприємстві відповідне кадрове забезпечення. Основні показники цієї складової дозволяють оцінити кадрову ситуацію в компанії. До них відносяться задоволеність працівника, збереження кадрового складу і ефективність працівника. Задоволеність працівника вважається умовою, що забезпечує два інших показника [2].

Також популярністю користується методика, у якій інтегрується система економічних індикаторів в комплексний показник ефективності стратегічного рішення. Як приклад, можна розглянути *тривимірну модель інтегральної оцінки*, яку рекомендується представити у вигляді тривимірної системи координат, вираженої у формулі (1):

$$E_{\text{стр}} = f(S_i; M_i; E_i) \quad (1),$$

де S_i – якість стратегії,

M_i – якість механізму реалізації стратегії,

E_i – стратегічна ефективність стратегії.

Під якістю стратегії розуміються відносні показники відповідності стратегії тенденціям розвитку зовнішнього середовища, його динамічності, гнучкості, контролю, відповідності можливостям компанії, об'єктивності тощо. Під якістю механізму реалізації мається на увазі склад механізму побудови, реалізації, оцінки, контролю стратегії, доступності механізмів реалізації стратегії, їхню повноту і максимальну експлуатацію. Під стратегічною ефективністю розуміються якісні зміни, які прогнозуються в довгостроковому періоді за результатами реалізації стратегії, а також отримані результати від реалізації минулих стратегічних рішень [5].

Особливості застосування **сутнісного підходу** полягають у наступному:

- потрібно аналізувати не співвідношення фактичних та планових значень, а динаміку зміни певного переліку показників;
- динаміку зміни того чи іншого показника треба розглядати опосередковано, тобто важливим є сама тенденція (позитивна чи негативна) зміни показника, а не значення темпів зростання/падіння;
- для проведення оцінки потрібно підібрати такий перелік показників, на які обрана стратегія впливає найбільше. Наприклад, при оцінці маркетингової стратегії можна використовувати показники долі ринку, обсягу продажів, імідж продукту, задоволеність клієнтів, кількість нових споживачів тощо.

Визначення набору показників для оцінки є першим етапом сутнісного підходу. На другому етапі для кожного показника потрібно визначити (об'єктивно чи суб'єктивно) ступінь значущості, який на пряму залежатиме від того, які цілі ставить перед собою підприємство в рамках того чи іншого стратегічного плану.

Далі розраховуємо середній темп зростання/падіння показника за декілька періодів, що передують етапу реалізації стратегії та середній темп росту показника за період реалізації стратегічного плану (формула 2). Це потрібно для того щоб усунути вплив загально-галузевих або загально-регіональних тенденцій розвитку.

$$\bar{T} = \sqrt[n-1]{\frac{\Pi_n}{\Pi_1}} \quad (2),$$

де Π_n – кінцевий рівень показника;

Π_1 – початковий рівень показника;

n – кількість періодів.

На наступному етапі аналізуємо динаміку зміни попередньо обраних показників. Зазначимо, що для деяких показників позитивною вважатиметься тенденція до зниження. Крім того необхідно зауважити, що мова йде про зростання показника лише в тому випадку коли його середній темп росту за період реалізації стратегії перевищує попередньо розрахований середній темп росту.

І на останньому етапі визначаємо ступінь реалізації стратегії у відсотках (формула 3). При цьому логіка розрахунків зводиться до наступного: якщо показник має негативну динаміку зміни, то ступінь реалізації стратегії зменшується на відсоткове значення його питомої ваги [3].

$$I = \sum_{i=1}^n k_i \times (g_i \pm f_i) \quad (3),$$

де n – кількість показників;

k_i – ступінь значущості i -го показника, %;

g_i – параметр, що відображає динаміку зміни i -го показника та відповідно приймає за позитивної динаміки одиничне значення, а за негативної – нульове;

f_i – коригування, що за необхідності може вноситись керівником або аналітиком у випадках, коли порівнювані темпи росту приблизно дорівнюють один одному або коли динаміка зміни пов'язана із форсмажорними обставинами [1].

Література:

1. Артеменко Л. П. Наукові підходи до стратегічної ефективності підприємства / Л. П. Артеменко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. – 2014. – № 2(2). – С. 115–119. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirprp_2014_2\(2\)_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pirprp_2014_2(2)_25).
2. Горбашко, Е. А. Управление конкурентоспособностью. Теория и практика : учебник для магистров / под ред. Е. А. Горбашко, И. А. Максимце-ва. – М. : Издательство Юрайт, 2014. – 447 с. – Серия : Магистр.
3. Казачков І.О. Сутнісний підхід до оцінки ефективності реалізації маркетингових стратегій / І.О. Казачков // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». – Харків: НТУ «ХПІ». – 2010. – № 58. – С. 36–42
4. Максименко Д.В., Чекан Ю.Ю. Збалансована система показників у системі стратегічного управлінського обліку Науковий вісник Мукачівського державного університету Економічні науки Журнал наукових праць №21(16) 2016 р. – С. 209–215
5. Шишкова Е.А. Способы оценки эффективности реализации стратегии развития компании // Экономический журнал. 2012. №26. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-otsenki-effektivnosti-realizatsii-strategii-razvitiya-kompanii>

ОЦІНКА ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА АДМІНІСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ БІЗНЕСУ

Н.С. Артамонова, к. е. н., доцент

К. П. Мунтян, студентка

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Кінцевою метою діяльності підприємства в ринкових умовах є отримання прибутку. Прибуток є основним джерелом фінансування розвитку підприємства, удосконалення його матеріально-технічної бази, забезпечення всіх форм інвестування. Характеризуючи перевищення надходжень над витратами, прибуток виражає мету підприємницької діяльності і є головним показником її результативності (ефективності) [1].

На сьогодні актуальними є проблеми рівня прибутковості підприємств та можливості використання фінансових результатів для розвитку діяльності суб'єктів господарювання. Станом на 2016 рік кількість підприємств, які отримали прибуток, склала 73 % від загальної кількості з сукупним фінансовим результатом розміром 396,7 млрд. грн. Сукупні збитки решти суб'єктів господарювання протягом того самого періоду склали 367 млрд. грн, що є значно меншим аналогічного показника у 2015 році, який склав 726,5 млрд. грн. У 2015 році через економічну та політичну кризи збитки більшості підприємств значно перевищували прибутки, що негативно вплинуло на розвиток національної економіки. Враховуючи значну частку збиткових підприємств, досягнення високого рівня прибутковості на сьогодні є однією з актуальних проблем української економіки (табл. 1).

Таблиця 1 – Фінансові результати великих та середніх підприємств України за січень – вересень 2017 року (за даними Державної служби статистики) у млн. грн.

	Фінансовий результат (сальдо)	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		У % до загальної кількості	Фінансовий результат	У % до загальної кількості	Фінансовий результат
До оподаткування	237767,9	70,3	368629,9	29,7	130862,0
Після оподаткування	158849,8	69,7	274839,1	30,3	115989,3

Проаналізувавши дані з таблиці, можна сказати, що на сьогодні дуже важливо під час стратегічного планування врахувати всі фактори зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства та аспекти подальшого розвитку для повного і обґрунтованого визначення величини прибутку підприємства та забезпечення певного рівня прибутковості [2].

Для оцінки прибутковості діяльності підприємства економісти використовують декілька показників прибутку та рентабельності. Прибуток виражає абсолютний ефект без урахування використаних ресурсів. Тому для аналізу його доповнюють показником рентабельності [1]. Рентабельність – це відносний показник інтенсивності виробництва, який характеризує рівень окупності (прибутковості) відповідних складових процесу

виробництва або сукупних витрат підприємства. З іншого боку, рентабельність – якісний вартісний показник, який показує рівень віддачі витрат або ступінь використання існуючих ресурсів у процесі виробництва і реалізації товарів (робіт і послуг). Це не просто статистичний, розрахунковий параметр, а складний комплексний соціально-економічний критерій. На відміну від прибутку, він характеризує ефективність фінансової діяльності будь-якого конкретного економічного суб'єкту, щодо всіх інших (індивідуальних підприємств, організацій, регіонів, окремих країн і світу в цілому), незалежно від розмірів і характеру економічної діяльності. Дана якість надає рентабельності, з одного боку, форму економічної категорії, що виражає економічні відносини між економічними суб'єктами з приводу результативності використання факторів капіталу, а з іншого – характер об'єкта й інструмента фінансового менеджменту.

Показники рентабельності характеризують ефективність роботи підприємства в цілому, прибутковість різних напрямків діяльності (операційної, фінансової, інвестиційної); вони більш повно, ніж прибуток, характеризують узагальнюючі результати господарювання. Для успішного розвитку будь-якого підприємства необхідно вивчати співвідношення об'єму виробництва (реалізації) продукції з витратами і прибутком, тому дуже важливим моментом у діяльності підприємства є виявлення та кількісне вимірювання впливу факторів на показники прибутковості підприємства, пошук резервів зростання рентабельності роботи підприємства та обґрунтування і розробка заходів щодо використання виявлених резервів [3].

Розрізняють такі показники рентабельності:

- рентабельність активів (відношення прибутку до оподаткування за рік до середньої суми активів за річним балансом);
- рентабельність власного капіталу (відношення прибутку після оподаткування до розміру власного капіталу);
- рентабельність інвестицій (відношення прибутку після оподаткування до обсягу інвестицій);
- рентабельність реалізованої продукції (відношення прибутку від операційної діяльності до повної собівартості продукції);
- рентабельність продажу (відношення прибутку від операційної діяльності до чистого доходу) [1].

Резерви збільшення сум прибутку та рентабельності пов'язані з напрямками господарювання підприємства. Для керівників і відповідних спеціалістів, важливим є детальне значення масштабів дії, форм контролю та використання найбільш істотних внутрішніх і зовнішніх чинників ефективності на різних рівнях управління діяльністю підприємства. Процес накопичення прибутку відбувається під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього характеру. Внутрішні фактори впливу на прибуток підприємства – це фактори, які залежать від діяльності підприємства: обсяг діяльності підприємства, стан та ефективність використання ресурсів підприємства, рівень доходів, рівень витрат, ефективність цінової та асортиментної політики. Зовнішні фактори впливу на прибуток підприємства – це фактори, які не залежать від діяльності підприємства: державне регулювання цін в сучасних умовах на товари, які входять до споживчого кошика, подорожчання послуг інших галузей народного господарства, система оподаткування, зміна нормативних документів по кредитуванню, збільшення облікової ставки за користування кредитними, політика держави по формуванню доходів, відсутність індексації доходів населення залежно від темпів інфляції.

Для того щоб рівень прибутковості покращувався, на підприємстві повинні проводитися наступні заходи:

- організаційні (удосконалення виробничої структури, удосконалення організаційної структури управління, диверсифікація виробництва, реструктуризація виробництва тощо);
- технічні (оновлення техніко-технологічної бази, переозброєння виробництва, вдосконалення виробів, що виробляється)
- економічні важелі та стимули (удосконалення тарифної системи, форми і системи оплати праці, прискорення обігу оборотних коштів тощо). Якщо почати проводити зміни не в такому порядку, то позитивні зрушення у ефективності діяльності будуть малопомітними, або відсутніми взагалі [3].

Ці заходи потребують ретельного адміністрування як з боку керівництва підприємства, так і з позиції забезпечення державного регулювання бізнесу.

Безпосередньо управління фінансовим результатом діяльності підприємства здійснюється шляхом послідовного виконання обов'язкових етапів таких, як:

- 1) визначення необхідного розміру фінансового результату з урахуванням цілей підприємства;
- 2) аналіз поточного стану та виявлення зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на їх зміни;
- 3) розрахунок планових величин фінансових результатів, що найповніше відповідає цільовим настановам;
- 4) розробка певних заходів для досягнення запланованих цілей;
- 5) моніторинг усіх вищесказаних етапів та внесення коригувань у ході виконання запланованих заходів [4].

Будучи джерелом виробничого і соціального розвитку, прибуток займає провідне місце в забезпеченні самофінансування підприємств, можливості яких багато в чому визначаються тим, наскільки доходи перевищують витрати. Проте, для оцінки ефективності роботи підприємства недостатньо використання показника прибутку, оскільки його наявність ще не означає, що підприємство працює добре. Для покращення

показників рентабельності як головних коефіцієнтів прибутковості господарської діяльності, потрібно, перш за все, розширювати обсяги виробництва та знижувати собівартість продукції; розширювати, орієнтуючись на ринок, асортимент та підвищувати якість продукції, впроваджувати заходи по підвищенню продуктивності праці своїх працівників; доцільно будувати договірні відносини з постачальниками і споживачами; вміло розміщувати отриманий раніше прибуток для досягнення оптимального ефекту та з максимальною віддачою використовувати потенціал, що є в розпорядженні підприємства (у тому числі фінансові ресурси).

Література:

1. Показники прибутковості. Їх економічна сутність і особливості [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://referat-ok.com.ua/ekonomichna-teoriya/pokazniki-pributkovosti-jih-ekonomichna-sutnist-i-osoblivosti>
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. К.Г. Міщенко. Прибутковість підприємства та шляхи її підвищення // Международный научный журнал «Интернаука» // № 2 (24), 2 т., 2017
4. В. Тимкован. Управління фінансовими результатами діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/1489098348253.pdf>

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

О.І. Продіус, к.е.н., доцент

Ю.О. Цуркаль

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Транспортно-експедиторська діяльність в сучасних умовах в Україні є антимонопольною, і ведення бізнесу відбувається в умовах жорстокої конкуренції за клієнтів і вантажопотоки, як всередині галузі, так і між перевізниками. Саме в умовах такої жорсткої конкуренції компанії борються за підвищення якості транспортного обслуговування, оскільки це один з головних чинників, що впливають на утримання конкурентних позицій, або розширення ринку збуту.

Проблема управління конкурентоспроможністю транспортно-експедиторської компанії є відносно новою, серед дослідників, що займаються дослідженням даної проблеми, можна виділити таких як Є.В. Бабкін, І.В. Мальцев, А.В. Макаренков, А.В. Болдирев, Е.В. Макашина, Н.П. Белозерцева, М.С. Ярайкіна.

У сучасних умовах розвитку економіки, загострюється конкуренція на ринку транспортних послуг, і тому дуже актуальною стає проблема покращення якості і комплексності транспортного обслуговування підприємств, зниження транспортних витрат економіки. В цих умовах зростає роль спеціалізованих транспортно-експедиторських фірм та компаній, які беруть на себе функції координатора логістичного процесу товароруку.

Транспортно-експедиторська послуга – робота пов'язана з організацією і забезпеченням перевезень експортного, імпортного, транзитного або іншого вантажу за договором транспортної експедиції. Займатися таким видом діяльності, як надання послуг з транспортної експедиції, можуть суб'єкти господарювання різних форм власності, як юридичні особи, так і фізичні особи-підприємці. Суб'єкти господарювання, які займаються цим видом діяльності, іменуються експедиторами. Сфера діяльності по наданню клієнту транспортно-експедиторських послуг включає такі види перевезень, як експорт з України, імпорт до України, транзит по території України або по території інших держав, внутрішні перевезення по території України. Для ефективного розвитку системи ТЕО необхідна система інформаційного забезпечення [1].

Конкурентоспроможність транспортно-експедиційного підприємства полягає в можливості займати і утримувати певну ринкову нішу в сфері послуг. Бути конкурентоспроможним – це перш за все забезпечити високу якість транспортно-експедиційних послуг з урахуванням всіх їх споживчих сторін. Одним з головних показників якості транспортно-експедиційних послуг є їх безвідмовність. Конкурентоспроможність транспортно-експедиційних підприємств можна характеризувати і як сукупність споживчих властивостей послуги, що характеризує їх відмінність від послуги конкурента за ступенем відповідності конкретним потребам, з урахуванням витрат на їх задоволення, співвідношення ціни і споживчих якостей послуги.

При розробці заходів щодо підвищення конкурентоспроможності необхідно виходити з вимог клієнтури, основні з яких зводяться до: своєчасності доставки товару (вантажу); забезпечення збереження вантажу при транспортуванні і виконання вантажно-розвантажувальних робіт, економічності доставки, готовності транспортних і експедиційних підприємств прийняти на себе функції по збуту продукції, проміжного зберігання, пакування та іншими операціями і послуг.

Для ринку транспортно–експедиційних послуг характерні такі види конкуренції:

- Конкуренція між транспортно–експедиційними підприємствами різних форм власності (державної, приватної, кооперативної, акціонерної і ін.);
- Конкуренція експедиторів при обслуговуванні різних видів перевезень вантажів (будівельних вантажів, торгових вантажів, сільськогосподарських вантажів);
- Конкуренція між експедиторами, які обслуговують різні види транспорту (залізничний, морський, автомобільний; річковий, повітряний).

Основні способи конкуренції між експедиторами зводяться до двох видів: ціновим – передбачає зміну (зниження) тарифів на послуги, що реалізуються одним експедитором в порівнянні з тарифами, що застосовуються іншим експедитором і неціновим – передбачає діяльність експедитора, спрямовану на підвищення якості перевезень і послуг, розвиток рекламної діяльності, розвиток власної виробничо–технічної бази, підвищення кваліфікації водіїв, експедиторів, фахівців з управління.

Конкурентоспроможність транспортно–експедиційних підприємств оцінюється з урахуванням ряду комплексних факторів: рівень участі в міжнародній системі доставки вантажів і надання послуг; якість і ефективність роботи експедиторів; стан інфраструктури (наявність складів, терміналів, філій, оснащення комп'ютерною технікою та засобами зв'язку, засобами обробки та передачі інформації); рівень управління підприємством з позиції нововведень, прибутковості і відповідальності за результати господарювання; науково–технічний прогрес, впровадження, використання результатів науково–технічних розробок; стан і кваліфікація трудових ресурсів [2].

Транспортні і експедиційні підприємства повинні добре знати і вміти оцінювати значущість цих факторів для кожного клієнта. Кожне транспортно–експедиційне підприємство повинно реально оцінювати свою конкурентоспроможність на ринку експедиційних послуг. Оцінка конкурентоспроможності діяльності підприємства необхідна для визначення факторів, що негативно впливають на діяльність підприємства, визначення можливих напрямків розвитку та заходів щодо підвищення конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможністю транспортно–експедиційних підприємств є його вміння планувати, організувати і реалізувати послуги, які є найбільш привабливими для клієнтури за якістю і тарифу або аналогічні послуги експедиторів–конкурентів. При аналізі роботи транспортно–експедиційного підприємства за певний період необхідно отримати відповіді на наступні питання: місце транспортно–експедиційного підприємства в загальних обсягах транспортно–експедиційних послуг даного регіону; застосування експедитором нових технологій і видів послуг ставлення клієнтури до діяльності транспортно–експедиційного підприємства; основні конкуренти транспортно–експедиційного підприємства; тенденції в розвитку перевезень і послуг; ставлення клієнтів, до тарифної політики експедитора; обсяг коштів, що виділяється експедитором на організацію маркетингу; раціональність системи управління підприємством; ефективність роботи фахівців підприємства з надання послуг; оптимальність роботи інформаційної системи підприємства; рівень знань експедитором потреб клієнтів регіону в перевезеннях і послугах; можливість скорочення витрат на перевезення і послуги і заходи по скороченню витрат; рівень реклами перевезень і послуг, організованих експедитором; ефективність інвестиційної політики підприємства; доцільність розвитку або скорочення перевезень та послуг; рівень якості перевезень і послуг, які виконуються експедитором [3].

Основними напрямками в діяльності транспортно–експедиційних підприємств за кордоном вважають розширення кількості видів послуг, що надаються і забезпечення якості транспортно–експедиційного обслуговування. При цьому транспортно–експедиційні фірми створюють філії або відділення, що спеціалізуються на певних видах транспортно–експедиційного обслуговування.

Процес транспортно–експедиційного обслуговування високого рівня ґрунтується в даний час на створенні і використанні логістичних транспортно–розподільних кіл, які створюються між виробниками продукції, експедиторами і торговими організаціями. Важливим напрямком в експедиційній діяльності слід вважати створення вантажних розподільних центрів, які дозволяють укрупнювати і інтегрувати вантажопотоки, покращувати завантаження транспортних засобів, скорочувати кількість рейсів, тобто інтенсифікувати процес доставки вантажів з одночасним забезпеченням якості обслуговування на високому рівні. Особливе значення в сучасних умовах слід надавати своєчасному оновленню транспортних послуг. Необхідно постійно розвивати нові види перевезень, вивчаючи потреби клієнта. Світовий досвід свідчить, що без розвиненої мережі невеликих транспортно–експедиційних підприємств різних форм власності сформувавши повноцінний ринок транспортних послуг і забезпечити високу якість обслуговування неможливо. Велику роль при введенні нових видів послуг має відіграти комп'ютерна техніка, яка необхідна для створення бази даних, отримання та відправлення оперативної інформації та документів, системи контролю за рухом вантажів. Отже, експедитор повинен постійно вишукувати нові можливості для розширення переліку пропонованих послуг на ринку споживачів послуг. У кращому становищі опиняються ті експедитори, які мають широкі горизонтальні зв'язки з підприємствами і організаціями протягом тривалого часу.

Література:

1. Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібник [для студ. спец. „Міжнародна економіка”] / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. – Львів : Компакт–ЛВ, 2005. – 304 с.

2. Проциус О.И. Система стратегического управления конкурентоспособностью предприятия / О.И. Проциус, В.В. Васина, А.А. Богословова // Научный вестник ОНУ . – 2016. – №1 (233). – С. 108–120.

3. Донець Л.І., Донець А.А., Базові принципи сучасної парадигми управління конкурентоспроможністю підприємства // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/bmnef/2012_1_2/15.pdf

ПЛАНУВАННЯ ПРИБУТКУ ТА ЙОГО РОЗПОДІЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В.А. Замлинський, д.е.н., проф.

М.О. Акулюшина, к.е.н., доц.

А. М. Лагута, студентка

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Прибуток та рентабельність виробництва є головними узагальнюючими показниками виробничої та господарської діяльності підприємства. Продаючи вироблену продукцію за оптовими цінами, підприємство компенсує свої витрати на виробництво та збут і забезпечує можливість створення грошових накопичень.

В умовах ринку прибуток дозволяє підприємству вирішувати тактичні завдання господарської діяльності, характеризує ефективність використання виробничих фондів, фінансових коштів та робочої сили, є джерелом формування державного бюджету за рахунок сплати податків, а також інвестування розвитку виробничої та соціальної інфраструктур підприємства, він є й головним джерелом матеріального стимулювання праці та створює передумови для майбутнього розвитку.

Балансовий прибуток підприємства (фінансовий результат) складається із таких елементів:

- прибуток від основної виробничої діяльності (збут продукції, робіт та послуг);
- прибуток допоміжних та обслуговуючих виробництв (прибуток від іншої реалізації);
- прибуток (збитки) від господарських операцій з врахуванням штрафів, збитків тощо.

Головну частку прибутку підприємство отримує за рахунок збуту виробленої продукції.

Прибуток від іншої реалізації складається із надходжень від реалізації робіт та послуг невикористаного характеру, електроенергії, теплової енергії, газу, палива, які відпускаються на сторону.

У річних планах прибуток від реалізації іншої продукції, яка не планується, а також продажу куплених товарно-матеріальних цінностей визначається прямим розрахунком, виходячи з фактичної реалізації робіт та послуг.

При плануванні прибутку в плані не передбачаються додаткові витрати та збитки, пов'язані з порушенням чинного законодавства. У тому числі сплачені і отримані пені, штрафи, списання боргів, збитки, що виникають при відмові клієнтів купувати продукцію.

Балансовий прибуток (фінансовий результат) не зменшується на суму збитків від діяльності житло-комунального господарства, витрат на утримання соціальної інфраструктури, тому що вони компенсуються за рахунок прибутку.

На прибуток підприємства можуть впливати такі чинники: зміна обсягів виробництва товарів; зміна цін на одиницю продукції; зміна собівартості виробленої продукції. Ці чинники впливають на фінансові результати підприємства як окремо, так і разом.

Враховуючи, що кожний вид товару має відповідну ціну й собівартість, тому структурні зрушення асортименту призводять до збільшення або зменшення загального прибутку підприємства. Кожне підприємство намагається виробляти такі види продукції, які дають йому можливість отримати максимальний прибуток, але одночасно воно повинне випускати і менш рентабельні види для збереження завойованих сегментів ринку.

Кількісний, ціновий і витратний чинники за характером дії узагальнюючі. Вони відображають кінцевий результат процесу виробництва і реалізації продукції.

Обсяг виробництва продукції залежить від рівня використання основних виробничих фондів, трудових і матеріальних ресурсів. При плануванні за кожним напрямом виділяють ще два чинники – інтенсивний та екстенсивний.

Екстенсивними чинниками є фондоозброєність, матеріалоємність, чисельність працівників. Інтенсивними чинниками є загальна рентабельність підприємства, продуктивність праці тощо.

Ціна – визначальний чинник формування фінансового результату підприємства. Її рівень залежить від внутрішніх і зовнішніх факторів.

Внутрішніми факторами ціноутворення є плановий рівень собівартості продукції та рівень рентабельності.

У якості зовнішніх чинників виступають співвідношення обсягу попиту і пропозиції, середньоринкові ціни та ціни конкурентів.

Головним завданням управління ціновою політикою полягає в оптимальному узгодженні внутрішніх і зовнішніх чинників з метою досягнення цінових переваг перед конкурентами.

На собівартість продукції впливають структура витрат і техніко–економічні умови виробництва. Структурні фактори відображають складові елементи собівартості: сировина, матеріали, напівфабрикати, паливо, енергія, заробітна плата та ін.

Техніко–економічні умови виробництва впливають на формування витрат кожного елементу, враховуючи ємність витрат (матеріалоємність, енергоємність, трудоємність) та їх вартість (ціни на матеріали, сировину, енергоносії, робочу силу). Зменшення ємності витрат є головним чинником зниження собівартості продукції, враховуючи, що вартісний чинник є зовнішнім фактором.

Таким чином, планування фінансового результату підприємства передбачає врахування широкого кола чинників, які пов'язані з усіма сторонами фінансового–господарської діяльності підприємства. При цьому не слід поділяти ці чинники на головні й другорядні, тому що кожний з них може як сприяти отриманню великого прибутку, так і спричинити значні збитки.

Рентабельність – це відносний показник прибутковості підприємства та продукції. Загальну рентабельність розраховується відношенням прибутку від основної діяльності до середньорічної вартості виробничих фондів:

$$R_{заг} = \frac{Пр}{ВФ} \times 100 \quad (1)$$

де $R_{заг}$ – загальна рентабельність підприємства, %;

$Пр$ – прибуток від виробничо–господарської діяльності, тис. грн;

$ВФ$ – сума основних виробничих фондів та оборотних коштів, тис. грн.

Рентабельність окремих видів продукції визначають відношенням прибутку від реалізації продукції до її собівартості, %:

$$R_{np} = \frac{Пр_p}{СВ_p} \times 100 \quad (2)$$

де R_{np} – рентабельність реалізованої продукції, %;

$Пр_p$ – прибуток від реалізації продукції, тис. грн;

$СВ_p$ – повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн.

Після розрахунку планового рівня рентабельності визначають вплив на її рівень окремих чинників, приріст прибутку, зміну середньорічної вартості виробничих фондів, зміну собівартості продукції.

Література:

1. Організація, планування і управління діяльністю промислових підприємств (Ред. проф. С.М. Бухало). – К: МАУП, 2000 – 156 с.
2. Орлов О. О. Планування діяльності промисловості підприємства. // О.О. Орлов – К: Скарби, 2002. – 334
3. Пасічник В.Г., Акіліна О.В. Планування діяльності підприємства. // В.Г. Пасічник, О.В. Акіліна – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 256 с.
4. Акулюшина М.О. Шляхи підвищення прибутковості підприємства / М.О. Акулюшина, В.Д. Глуценко, А. О. Головатюк // Матеріали міжнародної науково–практичної конференції «Економіка: реалії часу і перспективи». Т.3 – Одеса: ОНПУ, 2014. – С. 18–20.