

10. Кульман Анри. Экономические механизмы. – М.: Прогресс – Универс, 1993. – 192 с.
11. Феррианц Ян. Хозяйственный механизм и экономия времени. – М.: Экономика, 1987. – 191с.
12. Большая советская энциклопедия: В 30 т. – М.: Сов. энциклопедия, 1974. - Т. 16. – 616 с.
13. Абдеев Р.Ф. Философия информационной цивилизации. – М.: Гуманит. Изд-во. “Центр Владос”, 1994. – 335 с.
14. Киреев А. П. Международная экономика: В 2-ч. – Учебное пособие для вузов: Ч. 2 “Международная макроэкономика: открытая экономика и макроэкономическое программирование”. – М.: Междунар. отношения, 1998. – 488с.
15. Козюк В. В. Державний борг в умовах ринкової трансформації економіки України. – Тернопіль: Карт-бланш, 2002. – 238с.

*Надійшла до редакції 10 жовтня 2006 р.*

УДК 65.011.3 : 62 (477.74)

## **ОБОСНОВАНИЕ РАЦИОНАЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В МАШИНОСТРОЕНИИ**

***Н.Н. Меркулов, канд. экон. наук***

*Одесский национальный университет им. И. Мечникова*

*В работе показано, как в процессе инвестиционной деятельности перед финансовыми аналитиками и бухгалтерами активно развивающегося на рынке предприятия возникает проблема аналитического обоснования оптимального портфеля капиталовложений в условиях ограниченных средств финансирования и как она может быть решена.*

### **ВВЕДЕНИЕ**

Одним из методов обоснования альтернативных вариантов инвестирования, осуществляемых в условиях риска, является метод «дерево решений». Применяя его на практике, аналитики при помощи схемы вероятных событий, связанных с проведением инвестиционной деятельности, могут дать хорошее представление себе и руководителям предприятия об уровне риска, экономической выгоде и о потенциальных возможностях своего предприятия. В процессе использования данного метода необходимо придерживаться следующих этапов:

- выявляются альтернативные варианты инвестиционных решений и по каждому из них оцениваются вероятности (субъективные и объективные) получения количественно исчисляемых целевых показателей (например, денежного потока, рентабельности, чистой текущей стоимости, объема продаж и пр.);
- вся релевантная информация систематизируется в табличной форме;
- с использованием информации, обобщенной в аналитической таблице, строится схема «дерева решений» и рассчитываются ожидаемые значения обобщающих показателей по каждому альтернативному варианту принятия решений;
- по результатам проведенного анализа делается заключение и вырабатываются практические рекомендации.

### **ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ**

«Дерево решений» - весьма наглядный инструмент аналитического обоснования рациональных управленческих решений. В отдельных

случаях этот метод используется, когда результаты одного решения влияют на последующие [1, с.249; 2, с. 195].

### РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Данный метод апробирован при экспертной оценке «Бизнес-плана по производству широкоуниверсальных расточных станков высокой точности» на Одесском заводе радиально-сверлильных станков. Инновационный проект на ОАО «ОЗРСС» завершился разработкой нового станка модели 2754 ОВ. Руководство предприятия рассматривало несколько сценариев поведения на рынке: осуществлять или нет предварительные исследования рынка (конкурентного окружения, тенденций развития отрасли и пр.); немедленно продать свою разработку крупному конкурирующему предприятию с более разветвленной дилерской сетью или самостоятельно начать ее реализацию на рынке. Совместно со специалистами маркетингового отдела и финансово-экономических служб ОАО «ОЗРСС» консультанты из ОНУ им. И. Мечникова оценили субъективные вероятности получения посленалогового денежного потока для каждой возможной ситуации. В качестве обобщающего (целевого) показателя была выбрана чистая текущая стоимость (NPV). Необходимая информация по данному проекту обобщена в аналитической таблице 1.

Таблица 1- Показатели NPV денежных потоков инновационного проекта и их вероятности в каждой экономической ситуации, тыс. у. е.

Прогнозируемый уровень спроса	Решения принимаются без проведения маркетинговых исследований		Решения принимаются с учетом результатов маркетинговых исследований			
			Благоприятная ситуация на рынке (0,55)		Неблагоприятная ситуация на рынке (0,45)	
	Альтернативные решения					
	Продать другому предприятию	Самостоятельно реализовать	Продать другому предприятию	Самостоятельно реализовать	Продать другому предприятию	Самостоятельно реализовать
Высокий	+6120	+20400 (0,5)	+7625	+17000 (0,75)	+1725	+17000 (0,2)
Средний	+6120	+9600 (0,2)	+7625	+3475 (0,2)	+1725	+3475 (0,75)
Низкий	+6120	-8500 (0,3)	+7625	-10400 (0,05)	+1725	-10400 (0,05)
	+6120	+9570	+7625	+12925	+1725	+5486,75

В ходе построения схемы «дерево решений» рекомендуется использовать следующие символы: - пункт принятия решений; O - вероятности событий. С использованием данных аналитической таблицы 1 возможные экономические ситуации, их вероятности и обобщающие показатели можно представить схематически на рис. 1.

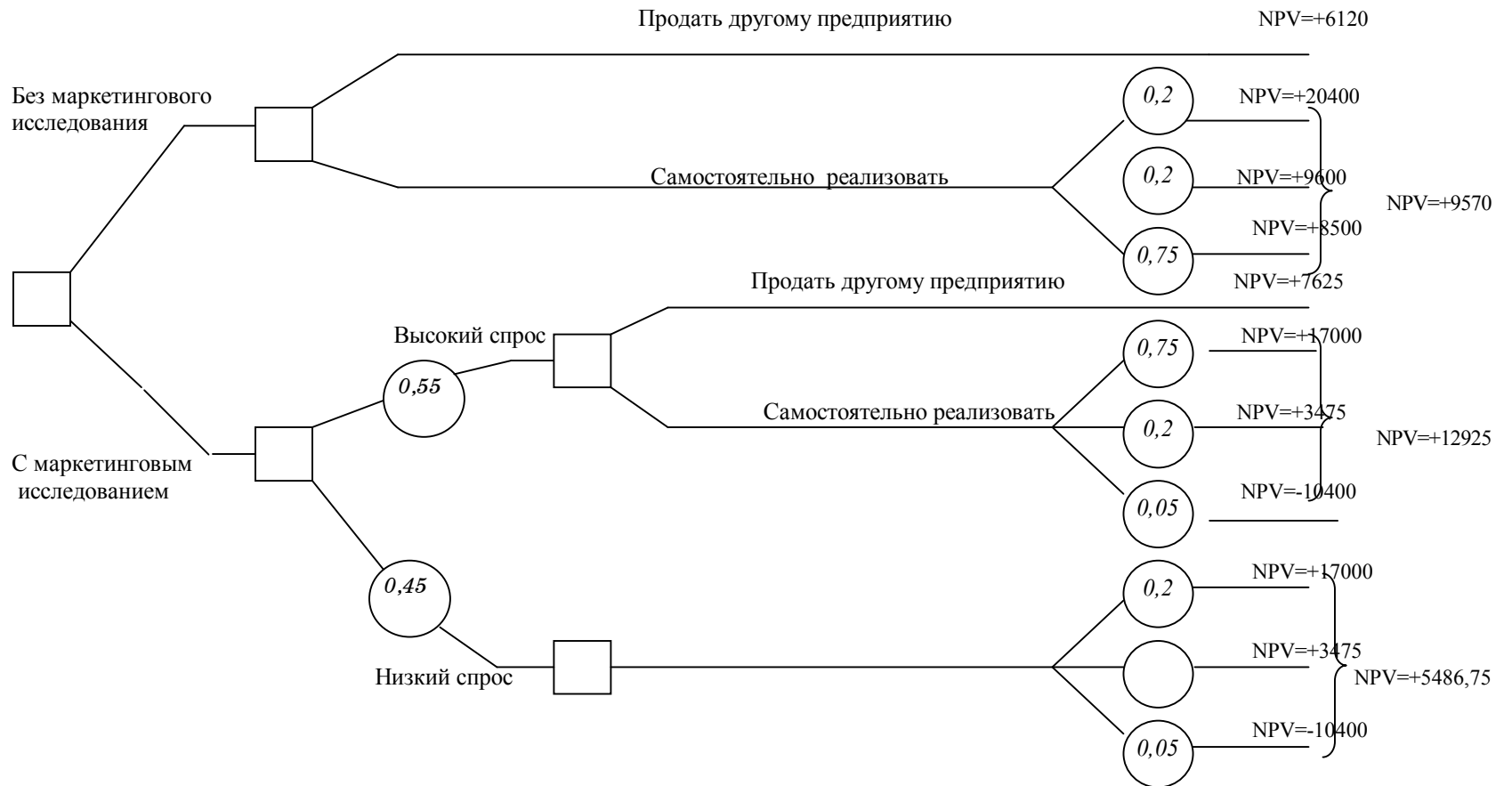


Рисунок 1 - Оценка вариантов инвестирования в условиях риска с использованием метода «дерево решений»

## ВЫВОДЫ

По результатам анализа можно сделать следующие выводы. Если предприятие решает продать свою инновационную разработку другому предприятию, то:

– без предварительных исследований получим NPV, равную +6120 тыс. у.е.;

– с предварительными исследованиями NPV составит +4970 тыс. у.е. –  $(7625 \cdot 0,55 + 1725 \cdot 0,45) = 4970$ .

Если руководство ОАО «ОЗРСС» примет решение самим реализовать на рынке свой станок, то:

– без предварительных исследований NPV, равную +9570 тыс. у.е. –  $(12925 \cdot 0,55 + 5486,75 \cdot 0,45) = 9577,79$ .

Очевидно, что в сложившейся экономической ситуации и с учетом вероятных событий в будущем наиболее целесообразно самим продвигать на рынок разработанный ОАО «ОЗРСС» станок. В этом случае не играет существенной роли проведение более масштабных исследований рынка: экономический эффект в обоих случаях будет примерно одинаковый.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов / Пер. с англ. - М.: Олимп-Бизнес, 1997. – 1120 с.
2. Ендовицкий Д.А. Инвестиционный анализ в реальном секторе экономики: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 352с.
3. Захарченко В.И. Экономический механизм процесса нововведений. – Одесса: ИРЭНТИТ, 1999. – 200 с.

*Поступила в редакцию 1 сентября 2006 г.*

УДК 339.138:658

## РОЛЬ РЕСУРСОБЕРЕЖЕНИЯ В МАРКЕТИНГУ ПРОМИСЛОВОСТИ

**О.С. Телетов, доцент**  
*Сумський державний університет*

*У статті розглянута актуальна проблема останніх років споживання ресурсів. На прикладі України показана безальтернативність у ресурсозбереженні на одиницю виробленої в промисловості продукції. Для цього необхідно використати маркетингові підходи як на рівні окремих підприємств, так і держави в цілому.*

## ВСТУП

Події перших років ХХІ століття виявили ряд нових проблем у розвитку людства. Однією з них є ставлення до природних багатств та продуктів, які виникли за результатами їх переробки, певний дефіцит у яких відчувається все більше і більше, що спостерігається практично в усіх країнах світу. По-друге, політична нестабільність породила подорожчання окремих різновидів ресурсів, а намагання деяких країн, зокрема США вирішити це питання військовим шляхом, лише ускладнили його. По-третє, збільшення обсягів використання природних ресурсів різко погіршило стан навколишнього середовища. Тому питання ресурсозбереження є на сьогодні дуже актуальним.